

GUIDE D'ACCOMPAGNEMENT **POUR LA FORMATION LINGUISTIQUE** **DES CADRES**

PARLONS... C[©]

Par Virginie Niel

© 2005, École de langues La Cité, inc.

Toute reproduction, édition et traduction de cet ouvrage, en tout ou en partie, par quelque procédé que ce soit, est formellement interdite sans l'autorisation préalable écrite de l'École de langues La Cité inc.

NOTE AUX APPRENANTS :

Ce guide exclusif à l'École de langues La Cité inc. vous accompagnera tout au long de votre formation de niveau C. Élaboré grâce à la longue expérience et la grande expertise de l'École La Cité, il cherche à répondre en tous points aux spécificités de l'examen ainsi qu'aux exigences du niveau C.

Parlons... C ne prétend pas être exhaustif; sa mission est de donner un aperçu général du vocabulaire et des expressions qui ponctuent le discours du candidat de niveau C. Il ne s'agit pas de tout mémoriser pour que votre discours soit au niveau, mais de choisir et d'utiliser avec aisance certaines structures appropriées et justes, de bien organiser vos idées et de structurer votre discours.

Ce guide est conçu pour vous aider. Vous y trouverez tous les outils nécessaires pour améliorer votre maîtrise de la langue et augmenter votre niveau de confiance. Nous croyons en votre succès!

Vous devez personnaliser l'emploi de votre langue seconde. À cet effet, les sections « **Notes personnelles** » au verso de chaque page vous permettront d'ajouter les informations qui vous sont propres.

Les icônes permettent de naviguer facilement parmi les différents thèmes du guide. Les chapitres portent sur les domaines reliés à votre vie professionnelle et personnelle. Le contenu est présenté sous forme de réponses ou d'interventions probables qui *doivent* être mises en contexte selon vos besoins afin de vous permettre de les intégrer à un discours naturel.

Les sections « **C à vous** » vous proposent des questions auxquelles vous devez pouvoir répondre. Sous les masques, des suggestions de thèmes variés complètent le chapitre.

L'outil d'évaluation à la page 137 vous sera fort utile. Il vous permettra de déterminer vos points faibles et de vous autocorriger. ***Un apprenant qui ne s'autocorrige pas a peu de chance de réussir.***

Votre enseignant vous dévoilera nos recettes maison, les stratégies et les astuces élaborées au fil des années par notre équipe de formateurs et vous aidera à optimiser l'usage du guide afin d'en faire « votre propre ouvrage de référence ».

Bon succès !

Note:

Dans ce document, la forme masculine est utilisée sans aucune intention de discrimination et seulement dans le but d'alléger le texte.

SOMMAIRE

CONSEILS ET STRATÉGIES	5
GÉRER	11
1. Le rendement individuel.....	13
2. Le parcours professionnel.....	19
3. Mon profil	23
4. Planifier et organiser	27
5. Projets	33
6. Les voyages d'affaires	37
7. Gérer les ressources humaines.....	43
8. La tenue vestimentaire	51
9. L'évaluation du rendement	55
10. Gérer les conflits	63
11. La résolution de problème	71
12. La vision et les valeurs.....	75
COMMUNIQUER.....	79
13. Faire un exposé	81
14. L'organisation du discours.....	87
15. Expliquer	89
16. Donner son opinion.....	93
17. Négocier	97
18. Les réunions	103
19. Les rendez-vous	109
20. Au téléphone.....	111
21. Les rapports sociaux.....	115
22. À table !	123
23. Bavarder	131
ANNEXES	141
A. Expressions de tous les jours	143
B. « <i>L'accent Grave</i> » de Jacques Prévert.....	145
C. Mots de transition et de liaison	147
D. Synonymes . Antonymes . Homonymes . Paronymes	149
E. Les Liaisons.....	153

CONSEILS ET STRATÉGIES



Développez vos réponses

Vous devez donner à l'examineur un échantillon de langue suffisant pour qu'il évalue votre niveau. S'il doit vous arracher les mots de la bouche ou multiplier ses questions, il en déduira que vous n'êtes pas en mesure de développer une idée complexe de façon organisée.

Vous devez donc vous entraîner à construire des phrases plus longues, à les enchaîner entre elles pour donner une vraie dimension à votre pensée.

Mots liens et phrases charnières rendront votre discours plus clair et plus facile à suivre.

Évitez le piège de parler hors sujet

Certains auraient tendance à se lancer dans des considérations générales censées donner un contexte à leur réponse, ou encore à les noyer sous les détails.

Ce serait une grave erreur. Vous donneriez ainsi l'impression à l'examineur que vous n'avez pas saisi le sens de sa question, que vous répondez à côté.

Donc, en premier lieu, répondez à la question. Présentez votre pensée de façon logique, mais ne vous perdez pas dans les détails. Rappelez-vous ce que veut savoir l'examineur, quelle est son intention, par ex. vérifier votre maîtrise de l'hypothèse.

Vous pourrez parler d'un événement précis, généraliser, étendre à un autre domaine, etc., seulement si cela répond à l'attente de l'examineur. Ces stratégies vous permettront de démontrer vos habiletés dans la langue seconde : aisance, complexité des structures, et ainsi de suite.

Cependant, soyez prudent ; n'essayez pas, à la moindre occasion, de placer des anecdotes ou des commentaires appris par cœur. Non seulement l'examineur s'en rendrait compte tout de suite, mais vous auriez aussi toutes les chances de ne pas respecter l'intention de la question.

Rappelez-vous, de plus, que ce n'est pas à vous de diriger la conversation. Évitez aussi de la monopoliser avec des « discours-fleuves » qui, assurément, fatigueraient votre interlocuteur. Sachez vous arrêter et apportez la touche finale par une conclusion efficace.

Le « par cœur »

C'est inutile et dangereux. Vous perdriez tout naturel, votre niveau ne serait pas homogène (*tout serait parfait d'un seul coup ?*) et l'examineur, n'étant pas dupe, en tirerait une mauvaise impression.

Par ailleurs pour déterminer votre niveau réel, celui-ci prolongerait l'entrevue et à cause de la fatigue, vous risqueriez de multiplier les erreurs. Bref, le par cœur est à éviter absolument.

Cependant, il est essentiel de compiler quelques notes sur votre travail, votre carrière, vos loisirs, etc. Ces fiches comporteront le vocabulaire essentiel, des expressions, des mots liens, des idées liées au sujet. Ne pas avoir à vous concentrer sur le vocabulaire, vous permettra d'être plus à l'aise, de trouver vos idées rapidement et de les organiser librement.

Cette méthode a fait ses preuves, alors résistez à la tentation du « par cœur » !

Quelques outils à votre disposition :



Faites-vous confiance

La **confiance** en soi est contagieuse : si vous parlez avec confiance et aplomb, vous persuaderez plus facilement votre interlocuteur de vos compétences.

Démontrez que vous êtes capable de parler de tout et de rien avec aisance, sans hésitation, et ce, dès le début de l'entrevue. Un brin d'humour ajouterait également beaucoup de naturel.

Notez qu'on n'attend pas de vous la perfection et que vous ferez, c'est certain, des erreurs. À vous de les faire oublier : faites valoir vos points forts. Ravalez donc vos doutes et soyez convaincant, vos petites erreurs passeront inaperçues !

Enfin, soyez **enthousiaste** et participez activement et spontanément à la conversation.

Gagnez du temps

Vous aurez parfois besoin de quelques secondes de réflexion pour chercher ou organiser vos idées. Afin d'éviter les silences gênants et les « *heu, heu* » répétitifs, **comblez le temps** avec quelques phrases appropriées : « *Vous soulevez un point intéressant..., la réponse à cette question est plus complexe qu'il n'y paraît...* »

Ces phrases devront être variées, trouvez les vôtres et répétez-les de façon qu'elles deviennent naturelles. Si vous n'êtes pas sûr d'avoir compris la question, plutôt que de faire répéter, **reformulez** ou demandez des **précisions** : « *Vous voulez parler de... n'est-ce pas ? ... Vous voulez savoir si..., Pourriez-vous préciser votre question ?* »

Attention, n'abusez pas de cette stratégie, sous peine de vous discréditer.

Paraphrasez

Plutôt que de couper le rythme de votre discours ou d'avoir recours à un anglicisme, trouvez des moyens de **décrire** la chose à laquelle vous pensez : « *C'est un... qui sert à..., c'est le procédé qui permet..., l'opération par laquelle...* »

C'est un procédé très naturel que vous employez d'ailleurs certainement dans votre langue maternelle. Bien sûr, vous êtes censé connaître le vocabulaire relié à votre travail ou à vos loisirs, mais nul n'est à l'abri d'un trou de mémoire. De plus, la conversation vous entraînera peut-être sur des sujets moins familiers. En utilisant la paraphrase, vous démontrerez votre habileté à communiquer en toutes circonstances. Alors, contournez les obstacles !

Accentuez

Mettez en relief les **dilemmes** (*ou bien..., ou bien... ; soit que... soit que...*), les **nuances** : atténuation, intensification (*infiniment, de beaucoup, de loin, après mûre réflexion...*).

Illustrez

Ajoutez des **images** à votre discours : « *Imaginez que..., c'est comme si..., représentez-vous un...* ». Cela donnera un côté naturel et vivant à ce que vous expliquez. De plus, vous sortirez des sentiers battus et apporterez un peu de fraîcheur à votre discours, ce qui sera sans nul doute apprécié.

GÉRER



1. Le rendement individuel

Mettre en œuvre un **plan de travail**

Émettre des directives

Coordonner

Exercer son **leadership**

Être un **meneur**

Faire preuve de créativité

Être habilité à...

Être nommé **responsable de...**

Agir à titre de...

S'engager à...

S'assurer que...

S'acquitter de...

Faire face à...

Assurer la transition

Viser à...

Porter sur...

Mon **mandat**

Mes tâches

La **portée** de mes responsabilités

Il m'incombe de...

Rendre compte (de quelque chose)

Achever, relancer un projet

Promouvoir

Énoncer

Déterminer

Les facteurs / techniques de **motivation**

Le renforcement

Assurer la **coordination**

Avoir sous ses ordres ____ personnes

Constituer, diriger des équipes

Des équipes autogérées

Ménager la **sensibilité politique**

Communiquer

Être à l'écoute

Être accessible

Assurer une bonne communication

Techniques de **facilitation** :

- reformuler, paraphraser
- résumer

La **diversité culturelle**

Les **minorités visibles**

Concevoir des programmes

Imposer des réformes

Mettre en vigueur de **nouvelles politiques**

Appliquer les règlements

Déroger à la règle

Aller à l'encontre de...

En dépit de...

Agir en collaboration avec...

Collaborer avec...

Faire appel à...

Avoir recours à...

Gérer son temps de façon optimale

Déléguer des responsabilités

Être flexible

Avoir une bonne connaissance de soi

Savoir **anticiper**

Aller de l'avant

Innover

Sauter sur les occasions

Les **aptitudes**

Les **capacités**

Les compétences théoriques / diplômes

Les qualités / points forts

La nature et la portée de mes fonctions ...



Mon poste exige que je sois capable de...

Mes tâches consistent à :

- assurer la gestion globale des ressources dans la section du ____.
- assurer la gestion et la direction fonctionnelle du budget.
- déléguer les responsabilités de manière équitable.
- assurer en tout temps la gestion efficace et efficiente des ressources.
- assurer la gestion des services administratifs et du programme d'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels.

Je suis responsable de diriger des employés déterminés à travailler en équipe.

J'assure la gestion globale des ressources.

J'exerce mon leadership dans le domaine des ressources humaines.

Je dois cerner les besoins éventuels de dotation et de perfectionnement.

Ma gestion est proactive : passer à l'acte, pousser à l'action, motiver, valoriser la prise de risques, récompenser les initiatives et ouvrir la voie aux innovations.

Développer des politiques et des règlements.

Définir les besoins.

Être membre du comité de...

Établir des directives.

Assurer le suivi de la correspondance, des courriels...

Assurer l'acheminement de l'information et des documents importants et confidentiels.

Veiller aux ressources matérielles

Exercer une surveillance constante de la conformité.

Respecter les protocoles.

Posséder une excellente connaissance (tant théorique que pratique) de chacun des domaines d'activité de l'organisation.

Connaître plusieurs méthodes et techniques d'analyse.

Savoir résoudre des problèmes nouveaux et complexes.

Évaluer le caractère urgent des demandes.

Évaluer l'efficacité et la rentabilité des programmes, le rendement global...

Recommander et approuver le perfectionnement.

L'effectif (les effectifs) de mon unité est (sont) de ____ employés.

J'ai amorcé mes travaux en tenant pour acquis que...

Ce qui m'intéresse, c'est de déceler, de cerner les problèmes et de les résoudre.

Le gestionnaire encourage ses employés à se responsabiliser.

Il est important qu'il soit objectif, qu'il travaille à maximiser la productivité des ressources.



« C » à vous!



Quelles sont les connaissances, l'expérience et les aptitudes requises pour faire votre travail?

Quelles sont vos tâches principales?

Quelle partie de votre travail prenez-vous le plus au sérieux?

Quel genre de travail auriez-vous aimé faire, autre que celui que vous faites présentement?

Si on vous offrait un poste dans le secteur privé, l'accepteriez-vous ; à quelles conditions?

Dans le cadre professionnel, quels sont vos points forts et vos points faibles?

D'après vous, quelles sont les qualités les plus importantes d'un patron?

Comment devient-on un bon fonctionnaire?

Est-ce que vous rédigez des rapports de temps en temps?

Si vous pouviez changer certains aspects de votre poste, quels seraient-ils?

Votre formation universitaire vous a-t-elle été utile?

En quoi la connaissance du français est-elle utile dans votre travail?

Comment pourrait-on favoriser la transmission du savoir-faire et de l'expérience?

La meilleure décision est-elle celle qui satisfait le plus de personnes?

Comment concilier l'urgent et l'important?

Racontez une situation délicate à laquelle vous avez dû faire face dans votre poste actuel.

À quoi tient votre succès au travail?

Avez-vous assez d'autonomie pour mettre en œuvre les changements que vous désirez?

Aspirez-vous à plus de responsabilités?

...



- Je dois vous remplacer pendant votre formation linguistique. Donnez-moi les conseils et les directives essentiels pour mener à bien votre travail.
- Un de vos amis, qui occupe un poste similaire, au vôtre souffre de dépression ou d'épuisement. Essayez de l'aider et donnez-lui des conseils.

...

2. Le parcours professionnel



La **carrière**

Le cheminement professionnel

Les **perspectives** de carrière

Une occasion unique, incomparable

Saisir sa chance

L'**avancement**

Une promotion

Une affectation

À ma portée / accessible

Hors de portée / inaccessible

Être motivé

Avoir de l'**ambition** / être ambitieux

S'investir

Aspirer à plus de responsabilités

Qui ne risque rien n'a rien

Être **perspicace**

Faire preuve de discernement

Voir les bénéfices à long terme

Ne pas foncer tête baissée

Se démarquer (de...)

Faire preuve d'initiative

Mes **réalisations**

Mes succès

Ce dont je suis fier c'est, ce sont...

Mon **expérience**

Étendre son **domaine d'expertise**

Développer ses compétences

Affiner ses connaissances

Suivre une formation / un cours

Parfaire ses habiletés

Déménager

Être **muté**

Être affecté à...

• À cette époque

• À ce moment-là

• **D'abord...**

• Tout d'abord...

• **Ensuite...**

• Puis...

• **Par la suite...**

• Jusqu'à ...

• Après quoi...

• Auparavant...

• Vu que...

• Étant donné...

• Puisque...

• **En dépit de...**

• Bref...

• Alors...

• Donc...

• De plus...

• Toutefois...

• Malgré...

• **Ce n'est pas avant de... que...**

• **Au fur et à mesure**

• **Entre-temps...**

• Et puis un jour...

• C'est alors que...

• **Si bien que...**

• C'est comme cela que...

• Et c'est ainsi que...

• **Enfin...**

• **Finalement...**

Démissionner

Quitter son emploi

Être licencié

Être au chômage

Une période de flottement

Faire du réseautage

Utiliser ses relations

Consulter les **petites annonces**

Postuler

Se présenter à :

- un concours
- un entretien / une entrevue

Être engagé

Entrer en fonction

Assumer ses **fonctions**

Prendre la direction / les commandes

« C » à vous!



Qu'est-ce qui vous a amené dans ce ministère?

Racontez votre parcours professionnel depuis votre premier poste au gouvernement.

Avez-vous de l'expérience dans le secteur privé?

Qu'est-ce qui vous a poussé à entrer dans la fonction publique? Le regrettez-vous?

Se pourrait-il qu'à l'avenir vous passiez au secteur privé? Pourquoi?

Quel a été votre premier travail?

Avez-vous changé d'orientation au cours de votre carrière? Justifier votre/vos choix.

Parlez-moi de vos erreurs de parcours. Qu'auriez-vous dû faire à la place?

Si cela vous était arrivé plus tard dans votre carrière, auriez-vous fait les mêmes erreurs?

Quelles techniques de recherche d'emploi avez-vous déjà utilisées?

Si vous étiez chargé du recrutement pour le poste directement supérieur au vôtre, vous engageriez-vous? Pourquoi?

Parlez de votre plus grande réalisation au travail.

Qu'est-ce qui a vraiment lancé votre carrière?

Quels ont été les moments clefs de votre carrière?

Le travail a-t-il parfois été en conflit avec votre vie privée?

Quelles sont les responsabilités de votre patron ? Son poste vous plairait-il?

Quel est votre plan de carrière pour les années à venir?

...

À vous de jouer!



- Donnez des conseils à un ami pour qu'il planifie bien sa carrière.
- Interviewez un candidat pour vous remplacer à votre poste pendant votre formation linguistique.
- Un de vos amis s'interroge sur une carrière potentielle au gouvernement. Encouragez-le en illustrant votre propos d'exemples concrets.

3. Mon profil



Titre et grandes lignes de mon poste

--

Rôle et responsabilités

--

Défis

--



Mon style de gestion

Problèmes

Principales réalisations

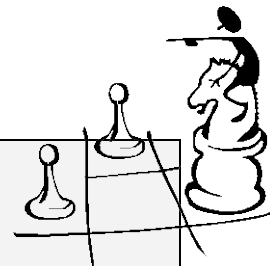
Études



Expérience de travail

Aspirations et perspectives de carrière

4. Planifier et organiser



Mettre en œuvre un **plan de travail**

Un plan d'ensemble / intégré

Une étude de **faisabilité**

L'imputabilité

Les mécanismes de contrôle

La **productivité**

Respecter les **échéances**

Éviter les délais, les retards

Mettre en œuvre un **plan d'action**

Mettre sur pied une **stratégie**

Le mandat

La mission

Les valeurs

La vision

Les axes de développement

Les priorités

La ligne directrice

Structure de travail :

- un horaire comprimé
- partager un poste
- un horaire souple, variable
- la réorganisation des processus
- le télétravail

La gestion du temps

Suivre un **calendrier**

Respecter l'**échancier**

Éliminer le gaspillage de temps

Respecter les **procédures**

Viser des résultats

Fixer des normes et objectifs
de **rendement**

Un **organigramme** :

- fonctionnel ou matriciel
- hiérarchique

Définir et répartir les **tâches**

Déléguer des responsabilités

Appliquer les mécanismes de **rétroaction**

L'exercice financier

L'année financière

La **gestion financière**

Le budget

La prévision des coûts

L'analyse coûts/avantages

Intrant / extrant

Le **taux** permis

Budget des dépenses principales :

- politiques gouvernementales, plan et enveloppes (crédits)
- Livre bleu (budget principal)
- plan de dépenses par programme ministériel
- basé sur le plan d'activités

Budget opérationnel unique :

- calcul des ETP (équivalents à temps plein)
- un report de 2 %

La **soumission** du budget

Les instances gouvernementales impliquées:

- *Le Parlement*
- *Le Bureau du Conseil Privé*
- *Le ministère des Finances*
- *Le Conseil du Trésor*
- *Le Bureau du Vérificateur général*

Un contrôle budgétaire

Une **révision**

- annuelle
- semestrielle
- trimestrielle

Une vérification comptable

Un rapport sur les **écarts**

Une mise à jour

Les **fonds** non utilisés

Un **surplus**

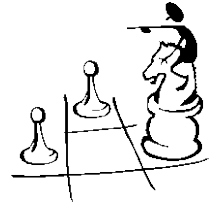
Le **gel des dépenses**

Des **restrictions** budgétaires



Un objectif est l'énoncé des résultats à atteindre par l'équipe.

Afin que vous soyez en mesure d'évaluer s'il a été atteint ou non, l'objectif doit être mesurable quantitativement ou qualitativement.



Un objectif est un outil de perfectionnement, il doit donc être accessible pour ne pas engendrer le découragement et le défaitisme, mais aussi représenter un défi stimulant pour votre équipe.

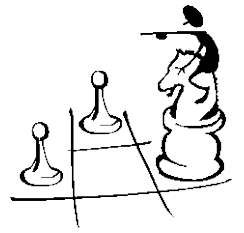
Pour ce faire, la formulation de l'objectif doit pousser à l'action : présentez et visualisez ce qui *aura déjà été accompli* à chacune des étapes, des échéances que vous fixez à votre équipe.

Le gestionnaire doit échelonner les objectifs à court, moyen ou long terme.

Tout n'est pas prévisible ; il est donc indispensable d'avoir cultivé des approches créatives.

Une estimation Estimer les coûts Les frais seront de l'ordre de ____ \$ Les dépenses se chiffrent à... Arrondir une somme Une méthode empirique Une approximation • <i>À combien s'élèvent les frais, grosso modo?</i> ○ <i>À environ / plus ou moins... \$, si mes calculs sont justes.</i> • <i>Pouvez-vous me faire une projection sur les 6 mois à venir?</i> ○ <i>Dois-je tenir compte de.../ englober...?</i> <i>Joindre les deux bouts Être à découvert Payer de sa poche</i>	Les répercussions financières La situation / conjoncture économique La croissance L'inflation L'état des marchés financiers La cotation en bourse Des actions Épargner Un emprunt La dette Le déficit Rester stable Fluctuer S'équilibrer, s'égaliser Augmenter, diminuer, reculer de Assister à une hausse / baisse / chute spectaculaire Passer de ... à ... Effectuer une remontée Atteindre un point culminant
--	---

« C » à vous!



Êtes-vous un bon organisateur?

Quelles qualités avez-vous dû développer avec le temps?

À quels types de problèmes opérationnels faites-vous face?

Quelles sont, selon vous, les règles les plus importantes à respecter en matière de budget?

Comment prépare-t-on un budget?

Comment faites-vous pour contrôler les dépenses?

Quelles sont les stratégies mises en œuvre en cas de gel ou de restriction budgétaire?

Quels facteurs prenez-vous en compte lorsque vous fixez des objectifs à vos employés?

Est-il parfois difficile de motiver vos équipes? Quelles stratégies utilisez-vous?

Comment établissez-vous les priorités? Sont-elles parfois incompatibles avec le budget?

Qu'est-ce qu'un plan intégré?

Parlez-moi des mécanismes de contrôle et de vérification du budget.

Quel est le prochain projet dont vous aurez la responsabilité? Quels défis présente-t-il?

La productivité est-elle votre souci principal?

Comment pourrait-on améliorer la rentabilité de votre division/direction/section?

Le souci d'économie est-il assez/trop présent dans votre organisation?

Comment pourrait-on améliorer le fonctionnement de votre division/direction/section?

Quelle est la manière d'obtenir un plus gros budget l'année suivante ?

...



- De récentes restrictions budgétaires vous ont empêché d'obtenir la dotation en personnel que vous espériez. Annoncez à vos gestionnaires qu'ils devront obtenir un meilleur rendement, voire plus d'heures supplémentaires de leur équipe afin d'atteindre les objectifs.
- Pour la première fois depuis des années vous avez des fonds non utilisés. Consultez vos gestionnaires sur le meilleur usage à faire de ce surplus.



5. Projets



Mener à bien un projet d'envergure

Lancer / démarrer un projet

Donner le **coup d'envoi**

Entamer un processus

Entreprendre de...

Répartir le travail

Établir les priorités

Exécuter les ordres

Satisfaire aux exigences

Soumettre une **ébauche**, une maquette

Consentir à...

Le **promoteur** du projet

La **personne-ressource**

Le planificateur

La coordonnatrice

L'équipe au complet

Rendre compte de l'**avancement** du projet

Le **stade** du déroulement

L'**étape** / la phase suivante

La date limite/l'échéance

Un travail de longue haleine

Allouer du temps

Échelonner le travail

Être **débordé**

Un surcroît de travail dû à...

Reporter l'**échéance**

Obtenir un **délai**

Être au point mort / en panne

Consacrer du temps

Un **appel d'offres**

Un **protocole d'entente**

La **procédure**

Un programme de subvention

Un aspect / élément / paramètre essentiel

Prioritaire / urgent

Les contraintes

Un cahier des charges

Une étude de marché

Une étude **préliminaire**/de **faisabilité**

Un rapport avec recommandations

Un document normatif

Anticiper/prévoir que...

Dépendre de...

Attendre l'aval de...

Une **ligne directrice**

Les objectifs et sous-objectifs

Les **données brutes**

Veiller à ...

Faire / **prêter attention** à ...

Accorder une attention particulière à...

Éviter que ... (+ *subj.*)

Tenir compte de...

S'attaquer aux problèmes

Ne pas négliger...

Prendre les mesures qui s'imposent

Entreprendre des démarches

Parvenir à ...

Il a été nécessaire de...

Cela consiste à... /comporte...

- À compter de...
- Sous peu
- D'ici le...
- À partir de/du...
- Au cours de...
- À ce jour...
- À présent...
- Au fur et à mesure...
- Dans les plus brefs délais...
- À remettre sans faute, au plus tard le ...
- À tout prix
- Une période allant de... à...

Une décision **hâtive**

« C » à vous!



Quel est le projet qui, au cours de votre carrière, vous a procuré le plus de satisfaction et de fierté?

Quel est, au contraire, celui qui vous en a moins apporté? Pourquoi?
L'expérience que vous avez acquise depuis vous aurait-elle aidé à mieux gérer la situation?

Si vous en aviez les moyens, quelle idée aimeriez-vous développer et mettre en place?

Quelles sont les différentes étapes du développement d'un projet depuis sa naissance jusqu'à sa réalisation?

Comment vous y prenez-vous pour évaluer le temps à allouer à chacune des phases?

En fonction de quels critères répartissez-vous le travail?

Quels sont les obstacles ou les problèmes les plus courants dans le déroulement d'un projet?
Y a-t-il moyen de les prévoir?

Un projet peut-il échouer? Dans quelle situation? Que se passe-t-il alors?

Quelles sont les clefs du succès dans la conduite d'un projet?

Dans quelle mesure le succès d'un projet repose-t-il sur le ou la responsable?

Vous donne-t-on les moyens de réaliser les objectifs qui vous sont assignés?

Dans quel cas peut-on bénéficier d'un programme de subvention?

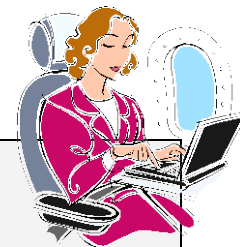
...

À vous de jouer!



- Une des équipes de votre division accuse des retards chroniques dans la gestion de projets. Rencontrez le gestionnaire concerné. Déterminez la cause des problèmes et conseillez-le sur l'organisation du travail et la gestion du temps.
- Un projet vous tient à cœur, persuadez votre patron de donner son aval ainsi que d'allouer les fonds nécessaires pour le mener à bien.
- Dans le cadre d'un nouveau projet, vous rencontrez chaque gestionnaire et précisez ce que vous attendez de lui, soit ses rôles et responsabilités.
- À cause d'un taux d'absentéisme inhabituel dans votre équipe, vous n'avez pas pu atteindre vos objectifs. Négociez un délai avec le chargé de projet.

6. Les voyages d'affaires



L'agence de voyages

Établir l'itinéraire
Acheter les billets
Acheter ses billets en ligne

Réserver **un siège**

Un siège « allée »
Un siège « fenêtre »

L'aéroport

L'arrivée et le départ
Un billet aller-retour
Une carte d'embarquement
Un passeport

Voyager en classe économique
Voyager en classe affaires

Un **vol direct**

Un vol avec escale
En provenance de...
À destination de...

Un **billet électronique**

Une carte d'embarquement
Une carte d'identité
Le passeport biométrique

Enregistrement en ligne de (depuis) mon bureau
Aller au guichet / comptoir de la compagnie
Aller à la porte d'embarquement

L'avion

L'agent ou l'agente de bord
Le service à bord
L'équipage
Les voyageurs
Le décollage
L'atterrissage
L'arrêt de l'appareil

La **navette** qui relie l'aéroport au centre-ville
Prendre un **taxi**
Demander un reçu
Louer une **voiture**
S'informer des **tarifs** / conditions de location

Les bagages (m)

Une valise
Les bagages à main (m)
Un sac de voyage
Un porte-document
Enregistrer les bagages
Retirer les bagages du carrousel
Récupérer ses valises
Prendre un chariot, demander un porteur

Passer aux **douanes**

Passer à la sécurité
Des objets tranchants
Les agents font des fouilles
Faire fouiller ses valises
Se faire fouiller
Se faire confisquer quelque chose
Le douanier ou la douanière

Un ordinateur portable
Une tablette
Un téléphone cellulaire. intelligent
Les journaux (m), les revues (f)

L'hôtel

Faire des réservations (f)
La chambre
Le concierge
La réception
Une chambre pour deux
Une chambre non-fumeur
Petit déjeuner compris
Une connexion / un accès Internet
Faire et défaire les valises

L'enregistrement et le départ

Régler la note par carte de crédit, en espèces (en liquide), par chèque
Le prix indiqué est-il sans taxes ou toutes taxes comprises ?

Le **décalage horaire** / l'horloge biologique

Faire approuver ses **dépenses de voyage**
Le remboursement des **frais encourus**



« C » à vous!



Comment s'est passé votre dernier voyage d'affaires?

Êtes-vous arrivé à destination sans retard ? Les vols étaient-ils à l'heure?

Comment s'est passé l'atterrissage? Et le décollage?

Que pensez-vous des repas servis à bord?

Avez-vous souffert du décalage horaire?

Est-ce que quelqu'un vous attendait à l'aéroport lorsque vous êtes arrivé là-bas / ici?

Êtes-vous satisfait des services offerts par votre compagnie aérienne habituelle? Quelles améliorations souhaiteriez-vous voir apporter?

Retournerez-vous à cette destination dans un avenir prochain?

Comment votre famille réagit-elle à vos absences? Et vous, comment vivez-vous l'éloignement?

Vous souvenez-vous de votre premier voyage en avion?

Les événements du 11 septembre 2001 ont-ils modifié les procédures de voyage de votre ministère? Souhaiteriez-vous plus de mesures de sécurité?

La menace du terrorisme a-t-elle affecté vos habitudes? Êtes-vous plus craintif?

Êtes-vous fatigué de ces voyages, ou y prenez-vous plaisir?

Quel pays, autre que le Canada, avez-vous le plus parcouru?

À quelle fréquence faites-vous des voyages d'affaires?

Quels conseils me donneriez-vous afin de bien gérer mes dépenses de voyage?

Vous est-il déjà arrivé de manquer un train ou un vol? Racontez.

Dans votre bureau, qui prend la relève lorsque vous êtes absent?

En quoi votre absence affecte-t-elle vos employés quand vous partez en voyage d'affaires?

Racontez un voyage d'affaires au cours duquel vous avez assisté à un congrès.

Quel est votre hôtel préféré? Pourquoi?

Y a-t-il des abus en matière de voyages d'affaires?
Quels sont les règlements? Devrait-on les modifier?

Que pensez-vous de l'attribution des points « *Air Miles* » aux employés?

La vidéoconférence pourrait-elle remplacer les voyages d'affaires à l'avenir?

En général, faites-vous appel aux services d'une agence de voyages?

Imaginez que votre secrétaire soit malade alors que vous comptiez sur lui pour organiser votre voyage, que feriez-vous?

Combien de temps faudrait-il pour préparer un voyage en Europe, par exemple?

Quand prendrez-vous des vacances? Que ferez-vous?

À quand votre prochain voyage? Où irez-vous? Avez-vous établi un itinéraire?

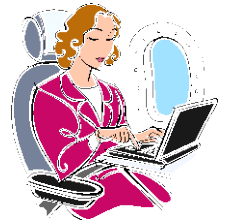
Pouvez-vous faire vous-même vos préparatifs de voyage?

...

À vous de jouer!



- Nous sommes à la fin de votre formation linguistique, à quelques semaines du C, et vous voulez prendre trois semaines de vacances avec votre famille. Persuadez votre professeur.
- Un important congrès se tient à la fin du mois à l'autre bout du pays et votre patron tient à ce que vous y alliez. Malheureusement, c'est à la date de votre anniversaire de mariage. Tâchez de lui faire changer d'avis.
- Vous êtes en voyage d'affaires. Vous arrivez à votre hôtel tard le soir et découvrez qu'il n'y a pas de réservation à votre nom. Il semble, de plus, que l'hôtel soit complet. Gérez ce conflit et obtenez satisfaction.
- Une tempête empêche votre avion de redécoller après une escale. Vous êtes bloqué dans cet aéroport alors que la réunion que vous devez présider débute dans quelques heures. Téléphonez à votre adjoint ou à votre patron pour essayer d'arranger les choses.
- Persuadez votre patron d'organiser le prochain séminaire à Banff plutôt qu'à Calgary.
- Organisez vos prochaines vacances avec une agence de voyages.



7. Gérer les ressources humaines



La **dotation**

Une dotation impérative

Un plan à long terme

Un plan de travail (à court terme)

Les **effectifs** / l'effectif

La main-d'œuvre

La classification des postes

Les **débouchés**

Le marché du travail

Les **domaines de compétence**

Le champ d'activité

Les **habiletés** requises

La charge de travail

Un **poste à combler**

Créer / abolir un poste

Postuler à...

Définir le **profil** du poste

Une description de tâches/de poste

Être **muté**

Recevoir une promotion

Être rétrogradé

Les chances, possibilités d'avancement

Le **salaire** / la rémunération

L'échelle de salaire

Une augmentation

Des avantages sociaux

Les heures supplémentaires

Les récompenses :

- les primes
- les mentions
- les prix

La **qualité de vie**

La sécurité d'emploi

Un **congé** de maladie

La **dotation** en personnel :

- le recrutement
- le concours

Un avis de concours

Une convocation

Un concours

Les **processus** et **critères** de sélection

L'**équité** en matière d'emploi

La **parité**

La transparence

Le processus d'**appel**

Le comité d'appel

Une **nomination**

Une période de probation

Être :

- **intérimaire**
- titulaire
- en détachement

Un emploi à temps plein/temps partiel

Un poste d'une durée déterminée/
indéterminée

Un emploi **partagé**

Réaménager les effectifs

Le renouvellement du personnel

Une allocation de cessation d'emploi

Le déploiement

Réduire les effectifs

La **décentralisation**

Une affectation en région

Une mutation latérale

Licencier / congédier un employé

Mettre en disponibilité

Mettre à pied

Donner sa **démission**

Il y a maintenant de nouvelles approches en matière de gestion du potentiel humain, c'est-à-dire, la gestion du leadership, le coaching, le mentorat.



On fait appel au secteur privé afin de faire l'analyse de la motivation au travail et de mesurer le niveau de satisfaction au travail.

C'est parfois difficile d'évaluer l'engagement du personnel, surtout en période de changement. Quand un changement se produit, beaucoup de problèmes font surface.

Les instruments d'évaluation sont très sophistiqués et les résultats sont assez justes.

Les tests de personnalité, d'aptitude, d'habiletés intellectuelles et d'adaptation sont faits et analysés par des experts qui nous transmettent l'information afin que nous puissions avoir une bonne vision de la qualité de notre personnel et de notre gestion.

Tout le processus d'embauche doit être géré. Souvent, nous faisons des simulations d'entrevues de sélection. Il est également important de savoir prendre des risques à l'embauche tout en identifiant clairement les comportements et les habiletés reliés à un poste.

Pour la formation et le perfectionnement des ressources humaines, il faut s'assurer de la qualité andragogique des activités. On doit aussi assurer une formation continue.

Tous les plans de formation sont élaborés par des experts en la matière. Nous assurons l'implantation et le suivi.

Les nouveaux employés suivent des sessions d'orientation. Nous sommes responsables d'un plan d'accueil.

Nous devons aussi faire l'évaluation des postes eux-mêmes. Souvent, certains sont éliminés ou transformés.

Nous essayons de créer une atmosphère de travail favorable où les employés font partie de la solution des problèmes et où leur santé et leur sécurité sont assurées.

La *Commission de la Fonction publique* a le pouvoir ultime de l'embauche ; néanmoins, cette autorité nous est déléguée afin que nous puissions engager notre personnel.

Qualités recherchées à l'**embauche** :

- l'esprit d'équipe
- l'esprit d'initiative
- le respect des autres
- les connaissances théoriques et pratiques
- l'excellence du service
-

Les promotions se font toujours selon les normes de la fonction publique.

Nous appliquons des normes de promotion, d'embauche et même de licenciement et de congédiement si cela s'avère nécessaire.



La mise à pied ou mise en chômage est plutôt rare dans le cas des employés à temps plein.

Fait vécu :

Récemment, dans notre section, nous avons tenu un concours.

Il y avait trois nouveaux postes à combler.

Ces postes étaient à un niveau de compétence assez avancé.

Nous avons formé un jury de sélection de trois personnes, deux de la région et une d'Ottawa.

Les participants ont présenté leur CV.

Nous avons, de notre côté, dressé une liste des qualités requises et recherchées.

Elles étaient :

- l'expérience
- les connaissances
- les aptitudes
- les qualités personnelles

Le jury a dû prendre des décisions afin de vérifier l'admissibilité des candidats : leurs connaissances et leur expérience que les candidats devaient prouver.

Ensuite les candidats devaient soumettre trois études de cas, trois projets d'envergure, parmi les plus intéressants de leur carrière.

Nous avions cinq candidats ; un a été éliminé tout de suite.

Par la suite, nous avons eu des entretiens avec les quatre autres candidats. Les entretiens ont duré une heure chacun.

Nous avions, à ce moment-là, trois postes à combler et quatre candidats.

Tous les candidats répondaient aux critères de sélection. Nous avons dû établir une liste d'admissibilité.

Le quatrième candidat a interjeté appel auprès de la Direction générale des recours.

Il a fait appel dans les deux semaines après notre décision.

On nous a alors avertis de son intention d'en appeler de la décision.

Nous avions soixante jours pour divulguer toutes les notes du jury de sélection.

La Direction générale des recours a décidé d'entendre l'appel à une date ultérieure.

Deux membres du jury de sélection ont dû répondre aux questions de l'agent des recours.

Le processus n'a duré qu'une seule journée.

Deux semaines plus tard, l'agent des recours nous a fait parvenir sa décision.

L'appel a été rejeté.

« C » à vous!



Quelles sont les tendances actuelles en matière de recrutement?

Peut-on s'attendre à une reprise de l'embauche à court ou à moyen terme?

Quelles stratégies vous ont permis d'assumer une charge de travail croissante en dépit des restrictions budgétaires et des réductions d'effectifs? Que prévoyez-vous pour l'avenir?

Quels sont les moyens de faire avancer rapidement sa carrière?

Vous est-il arrivé de participer au recrutement? Racontez.

Une personne occupant le même poste depuis plus de 5 ans est-elle toujours aussi productive?

Comment pourrait-on encourager la prise de risques, d'initiatives?

Quelles mesures permettraient de réduire l'absentéisme et d'augmenter la productivité?

Les programmes de reconnaissance du mérite vous paraissent-ils suffisants?

Quels sont les écueils à éviter dans l'élaboration / l'application de mesures touchant la réduction des ressources humaines?

La fonction publique est-elle toujours un employeur de choix sur le marché du travail?

Que pourrait-on faire pour attirer et garder plus de jeunes diplômés au gouvernement?

Au Canada, les employés ont droit en général à 12 congés statutaires par an. Certains trouvent que c'est trop et que c'est contre-productif. Qu'en pensez-vous?

Un poste sera bientôt vacant dans votre bureau. Décrivez le profil idéal du candidat pour ce poste.

Expliquez le processus de dotation. Comment pourrait-on l'améliorer?

Pourquoi n'y a-t-il pas plus de participation aux concours d'avancement?

La qualité de vie au travail a-t-elle une incidence mesurable sur la productivité?

Dans quelles circonstances pousseriez-vous vos employés à faire des heures supplémentaires? Comment réagiriez-vous s'ils refusaient?

Vous devez réduire vos effectifs de 10 %. Expliquez la démarche et les étapes du processus.

De nombreux départs à la retraite sont prévus l'année prochaine. Que faites-vous?

Le roulement du personnel est-il très élevé dans votre ministère?



8. La tenue vestimentaire



Le **code vestimentaire** en vigueur

Une tenue **habillée**

Une tenue chic, élégante, propre et nette, de bon goût, modeste

Un **costume cravate** pour les hommes

Un **tailleur** pour les femmes

Un tailleur-pantalon

Une jupe

Une chemise, un chemisier

À la mode, démodé

Une **tenue sport**, décontractée

Des vêtements sport

Une tenue de **mauvais goût**, indécente, déplacée, inconvenante, négligée, excentrique

Des jeans

Des pantalons courts, bermudas

Des vêtements moulants, décolletés

Un **uniforme**

Une tenue réglementaire

Le port des jeans et des pantalons courts est inacceptable au bureau.

C'est un manque de professionnalisme.

Le « vendredi décontracté » a créé un précédent pour le port des vêtements sport.

Le port des vêtements de détente s'étend parfois à toute la semaine.

Les clients en général n'approuvent pas les tenues décontractées au bureau.

La plupart des employés ne portent pas de cravate au bureau.

Il est arrivé que nous recevions des plaintes de la part des clients.

La qualité du travail n'a cependant pas diminué.

Les employés ont manifesté le désir de porter une tenue sport tous les jours.

Lorsque certains employés exagèrent, nous leur demandons d'aller se changer.

Les employés doivent faire preuve de jugement.

De temps en temps, certains employés oublient, ou tentent de dépasser les limites permises.

Solution : des règles générales comme l'interdiction du port de jeans ou de pantalons courts.

Certaines chemises ne sont pas appropriées ; les chemisiers transparents ou les décolletés plongeants, par exemple. Il en va de même pour les chandails qui exposent le ventre et certains pantalons taille basse qui commencent là où la décence s'arrête.

Il est naturel de vouloir suivre la mode ; beaucoup de gens n'aiment pas avoir l'air démodé.

Nous sommes tous sensibles au regard que nous portent les autres.

Mais, dans le cadre du travail, c'est du regard du public et de nos supérieurs dont il faut nous soucier. Que pensent les gens en me regardant ? Quelle impression ma tenue donne-t-elle ?

Qu'indique-t-elle sur ma personnalité ?

Le fait est que nous sommes la vitrine de notre organisme, les gens le jugent en se basant sur nous ; notre tenue, tout comme notre conduite, sera jugée. Ce n'est donc pas un sujet anodin.

Les extrêmes sont donc à bannir : tenues rebelles, provocantes, indécentes, négligées, etc.



Les gestionnaires doivent parler aux employés et les convaincre, démontrer l'importance de porter des vêtements appropriés.

Le confort est souvent ce qu'il y a de plus important pour les employés.

C'est peut-être une question de génération.

En fin de compte, c'est un problème de peu d'importance, mais qui peut avoir de graves répercussions. Chacun devrait avoir suffisamment de bon sens dans ce domaine pour juger de ce qui est convenable et de ce qui ne l'est pas.

Les gestionnaires ont des problèmes bien plus urgents à régler.

Ce n'est pas une priorité, c'est agaçant, c'est tout.

« C » à vous!



Que pensez-vous de la tenue de vos employés? En êtes-vous satisfait?

Pensez-vous que la tenue vestimentaire des fonctionnaires ait une incidence sur l'opinion du public vis-à-vis du gouvernement?

Est-il possible de définir des règles dans ce domaine, sans porter atteinte aux libertés individuelles?

Risque-t-on de tomber dans le harcèlement?

La tenue costume cravate est-elle obligatoire au bureau?

Êtes-vous pour la tenue sport? Justifiez.

Avez-vous les moyens de suivre les tendances actuelles de la mode, particulièrement en ce qui à trait aux costumes et aux tailleurs?

...



- Vous rencontrez une employée dont la tenue suggestive est tout à fait inappropriée. Il y a beaucoup de commérages dans l'équipe, et cela nuit au travail et à la bonne entente. Conseillez-la avec tact.
- Un de vos employés s'habille d'une façon très négligée et décontractée. Faites-lui comprendre que cela donne une piètre impression de sa personne ainsi que de l'organisation qu'il représente auprès des clients.

9. L'évaluation du rendement



Mener une **entrevue** officielle / officieuse

Une évaluation annuelle, périodique

Une auto-évaluation

Une évaluation du rendement

Une rétroaction

Un rapport écrit

Revoir :

- la description de tâches
- les normes et objectifs
- les modalités, les échéances

Évaluer, analyser, établir un rapport entre...
et...

La **conformité** ou l'**écart**

Communiquer les résultats

Préciser, définir les objectifs

Fixer des objectifs mesurables, réalistes

Être **constructif**/constructive

Mettre la personne à l'aise

Complimenter

Proposer, recommander, suggérer

Apporter son concours

Stimuler l'intérêt, encourager

Aborder des **questions et des sujets délicats**

Faire preuve de **tact**

Éviter les malentendus

Distinguer faits et impressions

Faire le point

Établir / mettre en œuvre un **plan d'action**

Déterminer les étapes à suivre

Prendre des mesures

Définir un **plan de carrière**

Assurer un **suivi**

Suivre une **formation** interne / externe

Un cours de perfectionnement

Prendre un congé d'études

Profiter des services d'orientation

Les programmes d'échanges

Le niveau de **compétence**, de **motivation**

Les aptitudes et qualités

La **fiabilité**

Le souci professionnel

L' **efficacité**, l' **efficience**

Endosser, assumer des **responsabilités**

S'acquitter de son travail

Relever les **défis**

Dépasser les exigences

Se voir confier de nouvelles tâches

Innover

Prendre des initiatives, des risques

Faire l'affaire

Être :

- exceptionnel
- parfait
- satisfaisant
- adéquat
- lamentable
- médiocre

Faire un **sondage**, une enquête

Évaluer le degré de satisfaction

Beaucoup de bruit pour rien.

Mettre ça sur le compte / le dos de...

(Se) mettre les pieds dans les plats.

Se prendre pour le nombril du monde.

Se tourner les pouces.

Ne pas avoir la langue dans sa poche.

Avoir une grande gueule.

Couper les cheveux en quatre.

En avoir par-dessus la tête.

Être toujours sur le dos de quelqu'un.

Un lèche-botte.

Soutenir mordicus que...





Le processus d'évaluation du rendement a souvent des impacts sur d'autres aspects des ressources humaines. Après les évaluations, nous avons des recommandations à apporter, en particulier dans le domaine de la sélection des employés pour différents postes, mais aussi de leur formation, de la gestion de leur potentiel, de la santé et de la sécurité au travail.

Les évaluations du personnel sont faites en fonction de quatre niveaux de rendement :

- impossible à évaluer
- ne correspond pas aux exigences du poste
- atteint très bien les objectifs et peut les dépasser
- rendement excellent

Les évaluations du personnel sont des évaluations annuelles.

L'évaluation des employés se fait en rapport direct avec les objectifs de l'année en cours.

Je règle souvent certains problèmes en face-à-face.

Je dois fournir un suivi aux employés et faire des recommandations, donner des conseils.

Nous tentons de concilier les objectifs organisationnels avec leurs aspirations de carrière.

Lors de l'évaluation, nous abordons souvent les besoins de formation.

Les employés ont droit à un minimum de 5 jours de formation par année.

Il y a deux domaines particulièrement importants pour la formation :

- les relations de travail
- comprendre ce qu'est le harcèlement, comment le reconnaître et l'empêcher.

D'autres formations visent une meilleure sensibilisation aux différences culturelles.

Il est important de toujours être attentif aux groupes minoritaires et aux minorités visibles.

Les employés doivent recevoir de la formation dans les domaines de connaissances reliées à leur poste, se tenir au courant des nouvelles technologies et des nouveaux règlements relatifs aux politiques élaborées par Ottawa ou par les régions.

En tout temps, il faut encourager l'épanouissement des employés.

Il faut savoir laisser à chacun sa place.

On encourage les employés à dépasser leurs limites.

Il est important d'être à la recherche constante de nouveaux talents.

Pour effectuer le contrôle de la qualité auprès des clients, nous faisons des sondages mensuels.

Nous soumettons des questionnaires aux employés et aux clients.

Il y a aussi des rapports officiels qui sont rédigés 2 fois par année.

Nous faisons toujours un suivi aux sondages.

Nous faisons appel aux services d'experts-conseils afin de déterminer le niveau d'efficacité du rendement de nos employés.

« C » à vous!



Êtes-vous un patron exigeant ou tolérant?

Quelles formations auraient pu vous être utiles et influencer le cheminement de votre carrière?

Racontez-moi la dernière évaluation du rendement que vous avez reçue, que vous avez faite.

Décrivez la version catastrophe d'une évaluation du rendement.

Quels sont les points examinés lors d'une évaluation du rendement?

Tout est-il mentionné par écrit ? L'employé peut-il, lui aussi, annoter le rapport?

Comment vérifie-t-on l'exactitude et la qualité d'une évaluation?

Comment savoir si tous les employés sont traités de façon uniforme et selon les normes en vigueur?

Quelles mesures concrètes avez-vous adoptées pour améliorer le niveau de compétence de votre équipe?

Si vous aviez les pleins pouvoirs, que feriez-vous pour améliorer le rendement?

Êtes-vous partisan de l'abolition ou de la réforme de l'évaluation du rendement?

Le rendement exemplaire est-il accessible?

Pensez-vous que la performance d'un employé soit étroitement reliée à celle de la personne qui le supervise?

Perdez-vous patience quand le service laisse à désirer? Avez-vous des clients qui se plaignent de vos services?

Quelles formations aimeriez-vous suivre à l'avenir? En quoi vous seraient-elles bénéfiques sur le plan personnel et professionnel?

À votre avis, met-on assez l'accent sur la formation?

Quelle est l'attitude des employés vis-à-vis du perfectionnement? Saisissent-ils toutes les occasions qui leur sont proposées? Sont-ils enthousiastes ou blasés?

Les employés se plaignent parfois de surinformation. Dans ce contexte pensez-vous qu'une attention suffisante est portée aux rapports officiels et aux résultats des sondages?

Pourrait-on améliorer la communication interne, comment?

Les outils d'évaluation disponibles sont-ils suffisants et adéquats?

Notes personnelles

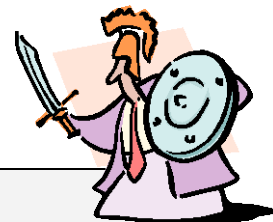


À vous de jouer!



- Le rendement de cet employé est excellent. Cependant, il vous semble qu'il pourrait accéder à un meilleur poste s'il faisait preuve de plus d'ambition. Tâchez de déterminer pourquoi il ne le fait pas, et encouragez-le.
- Cet employé exerce un excellent leadership, fait preuve de beaucoup d'initiative, mais malheureusement, ne prête pas attention au côté administratif de son poste. Ses rapports sont systématiquement en retard et son bureau est un fouillis sans nom. Conseillez-le gentiment, mais fermement.
- Vous rencontrez individuellement vos gestionnaires pour revoir avec eux la procédure d'évaluation du rendement. Insistez sur les aspects que vous jugez les plus importants.
- Un de vos gestionnaires vient vous voir avant de procéder à l'évaluation d'un employé « difficile ». Les entrevues précédentes ont souvent été houleuses et vos conseils seraient les bienvenus.
- Plusieurs employés se sont plaints d'évaluations injustes de la part d'un même gestionnaire. Rencontrez-le pour faire la lumière sur cette situation et lui prodiguer les conseils appropriés.
- Bien qu'ayant déjà utilisé vos jours de formation pour l'année en cours, vous voudriez suivre un cours de 2 jours qui, selon vous, serait capital dans la réalisation de vos objectifs et, par conséquent, de ceux de votre équipe.

10. Gérer les conflits



Un **litige**

Un différend

S'occuper des **plaintes** (de harcèlement)
Donner suite aux **griefs**

Assurer le rôle de **médiateur**

Examiner les faits

Prendre en compte les personnalités

Régler les **désaccords**

Avoir une **vision constructive**

Gérer le conflit de façon productive

Exercer son **leadership**

Entamer des **négociations**

Savoir marchander

Arriver à une entente, un compromis

S'offusquer, se vexer

Garder rancune

Se venger

Faire du chantage

Faire pression sur...

Semer le trouble, la dissension

Menacer

Accuser

Mettre à l'index

S'en prendre à...

S'entêter

S'acharner / s'obstiner

Faire la sourde oreille

Être **hypocrite**

Déguiser la vérité

Tordre les faits

Mentir

Être pris la main dans le sac

Se résoudre à :

- **abandonner les poursuites**
- interrompre le processus
- présenter ses excuses

La **résolution** de problèmes

Résoudre un problème

Définir le problème

Prendre des mesures / dispositions

Mettre en œuvre la décision

Gérer le changement

Assurer l'**équité**

Un **arbitrage**

Le plaignant

Le représentant syndical

Les témoins

Une **faute** professionnelle

Prendre des **sanctions** disciplinaires

Interpréter :

- le cadre légal
- la **convention collective**
- les **clauses** discrétionnaires / non discrétionnaires

Effectuer une **enquête**

Réunir et produire des preuves

Recouper les témoignages

Verser / porter les pièces **au dossier**

Se rétracter

Revenir sur ses déclarations

Avouer

Se trahir

Être **suspendu** de ses fonctions

S'estimer lésé

Permettre à l'employé de **s'amender**

Entériner la décision

Faire appel

Contester une décision

Le 1^{er}, 2^e, 3^e palier (dernière instance)

En **référer** à la plus haute instance

Faire valoir ses droits

Ne pas s'estimer vaincu

Faire la **grève**

Créer un précédent



Les employés ont parfois des différends.

Ils sont en désaccord les uns avec les autres, ou avec une décision.

De temps en temps, les employés viennent me voir pour régler leurs conflits, leurs difficultés.

La communication se fait d'une manière respectueuse. Il faut développer une atmosphère de collaboration et de franchise.

C'est la responsabilité de chacun de résoudre les conflits d'une manière positive et constructive.

Il n'y a pas beaucoup de cas de harcèlement.

Le lieu de travail doit être exempt de harcèlement sous toutes ses formes.

L'environnement doit être sain et propice au travail.

Les employés doivent respecter les valeurs des autres.

Parfois, il faut que l'attitude des employés change.

Il faut, en tout temps, avoir une attitude/conduite professionnelle.

Afin d'améliorer les relations de travail, nous encourageons les rencontres sociales, les petites célébrations et les fêtes annuelles comme celles à l'occasion des fêtes de fin d'année.

La plupart du temps, ces fêtes ne sont pas très fréquentées.

Les retraites sont souvent fêtées, mais seulement si l'employé le désire.

Pour susciter et maintenir un véritable sentiment d'appartenance de la part des employés, il faut :

- appuyer activement les clubs d'intérêts particuliers, les activités sportives, etc.
- offrir des outils d'auto-apprentissage et d'analyse de soi
- instituer des mécanismes de communication appropriés afin de renseigner tout le personnel sur la mise en œuvre des stratégies

Les membres du personnel qui le méritent, sont récompensés par des prix d'excellence qui leur sont remis lors des fêtes.

Il faut accroître et élargir ces programmes de primes et d'encouragement.

Fait vécu :

Il y a parfois des conflits entre des cliques au travail. Je retourne toujours aux valeurs du Ministère. Tout ce que je ferai sera conforme à ces valeurs. Je m'attends à ce que les employés fassent leur travail en fonction de ces valeurs.

Avant, la façon de faire les choses était d'essayer de surprendre un employé en train de faire des choses louches.

On a changé tout cela. Si on n'est pas là soi-même, témoin de la chose, on n'y prête pas attention. Les cliques perdent ainsi leur pouvoir.



Résoudre un problème avec un employé :

- examiner – analyser – trouver des solutions
- trouver les causes – apporter des suggestions
- apporter du soutien
- donner des conseils afin d'améliorer la performance

Les problèmes les plus fréquents sont les désaccords entre les employés.

Nous avons aussi des problèmes d'épuisement professionnel.

Récemment, depuis la venue de l'ordinateur, nous avons souvent des problèmes reliés à une mauvaise interprétation des messages envoyés par courriel.

Griefs

Si un employé n'est pas content de nos décisions, il peut **déposer un grief**.

Quand un employé veut déposer un grief, il remplit le formulaire réservé à cet effet.

Il envoie le formulaire à la *Direction générale des recours* au bureau régional de la *Commission de la fonction publique*.

Les gestionnaires sont responsables du premier niveau d'intervention dans la résolution des griefs.

Dans notre région, le directeur régional a la responsabilité ultime de la résolution des griefs.

Si les griefs ne sont pas résolus, il faut que le sous-ministre intervienne.

Nous voulons toujours être visibles, rencontrer les employés une fois par mois au moins et même aller au-devant d'eux, leur rendre visite

Syndicats

Il faut :

- entretenir de bonnes relations avec le président du syndicat et lui faire comprendre que nous travaillons dans un même but.
- promettre au président du syndicat de le tenir au courant de tout ce qui se passe et s'attendre à la même chose de sa part.
- bâtir une relation de confiance.

« C » à vous!



Que faites-vous quand vous devez régler des conflits au travail?

D'après vous, quel est le rôle des syndicats?

Est-il réaliste d'espérer que les conflits opposant la fonction publique aux syndicats se résorbent?

Parlez-moi d'un problème typique au travail.

Quand on parle de « protocole d'entente », de quoi s'agit-il?

Qu'est-ce qu'un grief?

Présentez les scénarios possibles du processus de grief.

Dans quels cas doit-on suspendre un employé?

Qu'est-ce qui différencie un bon gestionnaire d'un mauvais?

À votre avis, quels sont les avantages et les désavantages du travail en équipe?

Avez-vous déjà eu à gérer un cas de harcèlement? La façon de gérer ce type de conflit ou de grief est-elle la même que les autres?

Avez-vous déjà été confronté à des cliques dans votre division? Racontez.

De quelle façon favorisez-vous une bonne atmosphère au travail?

Que feriez-vous si vous aviez la conviction qu'un de vos employés est malhonnête, bien que vous n'en ayez pas la preuve?

Avez-vous déjà eu recours à une procédure de grief?

Quels sont les facteurs qui nuisent à la bonne entente dans une équipe?

Comment peut-on prévenir les conflits?

Avez-vous parfois du mal à garder votre sang-froid?

...



- Donnez des conseils à un de vos gestionnaires sur la façon de gérer un grief, l'attitude à adopter, les pièges à éviter.
- Un de vos gestionnaires résiste aux changements et développe une attitude négative qui rejaillit sur toute l'équipe. Parlez-lui de vos inquiétudes.
- Un employé a de sérieux problèmes relationnels. Persuadez-le de suivre une formation.

11. La résolution de problème



Un casse-tête

Une situation complexe, délicate, sans issue

Créer une **cellule de crise**

Rejeter les idées préconçues

Disséquer les faits, analyser les données

Cerner **les tenants** et **les opposants**

Prendre en compte tous les **paramètres**

Remonter à la source

Exprimer sa **façon de percevoir** le problème

Sortir des sentiers battus / des **lieux communs**

Réserver son jugement

Envisager une solution, une issue

Peser le pour et le contre,
les avantages et les inconvénients

Définir des critères

Établir un **ordre de priorité**

Se mettre / tomber d'accord

Formuler des recommandations

Surmonter / contourner **les obstacles**

Ouvrir une enquête

Faire la preuve de ce qu'on avance

Un argument / contre-argument

Un indice

Faire le vide

Reprendre à zéro

Renverser un raisonnement

Raisonner par l'absurde

Garder une vue d'ensemble

Mettre les choses **en perspective**

Garder la tête froide

Mettre quelque chose au banc d'essai

Éprouver la solidité d'un raisonnement

Retourner le problème dans tous les sens

Toucher au but

Venir à bout d'un problème

Être sur la bonne voie

La solution miracle

Un coup de baguette magique

La clef du problème

Le nœud de l'affaire

Techniques mises en œuvre :

Le **remue-ménages**

L'analyse des forces en présence

Les sept questions du journaliste

La personnification, etc.

- Mais bien sûr!
- Où avais-je la tête?
- Ça crève les yeux!
- C'est l'évidence même!
- C'est un jeu d'enfant!
- Ça n'a ni queue ni tête!
- Ce n'est pas faisable / réaliste!
- Ça ne marchera jamais!
- C'est ridicule!
- On ferait mieux de laisser tomber.
- Tout ça ne mène nulle part.

Une idée :

- naïve, absurde, insensée, irréalisable, ambiguë, confuse, banale
- admirable, originale, excellente, réalisable, audacieuse, ingénieuse

Être :

- cynique, critique, ironique, pessimiste, négatif, découragé, démotivé, incrédule, borné, réfractaire au changement
Avoir des œillères, des *a priori*
Se trouver des excuses
- encourageant, positif, optimiste, curieux, enthousiaste, constructif, créatif, original, imaginaire, perspicace, stimulant, souple

Faire preuve d'**ouverture d'esprit**

Être tourné vers l'avenir

Penser globalement, établir des liens

Articuler, associer les idées et les concepts de façon originale

Retourner à la case départ

Tourner en rond

S'arracher les cheveux

Voir le bout du tunnel

« C » à vous!



À quel type de problème êtes-vous généralement confronté?
Quelle est votre approche?

Qu'attendez-vous de chaque membre de votre équipe?

Vous sentez-vous généralement soutenu par votre équipe / votre patron / le sous-ministre?

Racontez-moi un des problèmes qui vous a donné le plus de « fil à retordre » dans votre carrière. Aurait-on pu faire quelque chose pour éviter cette situation?

Quelles techniques trouvez-vous les plus efficaces dans la résolution d'un problème?
En quoi consistent-elles?

Rencontrez-vous parfois de la réticence de la part des membres de l'équipe?

Comment qualifieriez-vous une personne créative?

Quelles qualités doit-on mettre en œuvre au sein d'une équipe chargée de résoudre un problème?

Décrivez la personne « anti-solution » par excellence.

Comment feriez-vous si vous vous trouviez confronté à une telle attitude?

Que faites-vous pour favoriser la créativité, l'ouverture d'esprit chez vos employés?
Comment réagissent-ils à ces encouragements?

Est-il parfois difficile de garder la tête froide?

Peut-on à la fois s'investir activement et rester objectif?

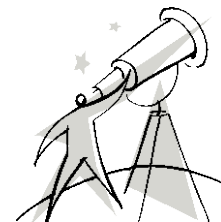
...

À vous de jouer!



- Un jeune chef d'équipe doit résoudre une situation problématique. Donnez-lui des conseils sur l'attitude et la démarche à adopter.
- Il y a un sérieux problème d'absentéisme au sein de votre division. Rencontrez vos gestionnaires et, ensemble, cherchez une solution.
- Votre budget a été réduit. Vous allez devoir éliminer ou retarder certains projets. Discutez avec votre patron afin d'établir les priorités.
- Une des équipes semble toujours se débattre avec des problèmes. Convoquez son chef pour en définir les causes et améliorer la situation.

12. La vision et les valeurs



Notre vision est guidée par bon nombre de principes sous-jacents.

Nous devons établir une démarche stratégique dans le domaine de la formation afin d'établir et de diffuser des valeurs communes de façon efficace et continue.

Je souscris totalement à la mission et aux valeurs du ministère.
Il faut encourager une vision large et ambitieuse de notre ministère.
Nous devons développer une culture axée sur la consultation.
Cette démarche s'articule autour d'un modèle fédératif.

Nous avons pour mandat d'étendre et les connaissances et les aptitudes de nos employés et de favoriser le partage des valeurs par le biais de l'apprentissage continu.

... est un volet essentiel de la stratégie d'ensemble de notre ministère.
... représente l'essence même de nos buts et objectifs.

Favoriser la prise de risques.
Créer un climat d'échanges et de collaboration.

Revoir l'organigramme.
Devenir beaucoup moins hiérarchique.

Éprouver une certaine fierté à l'égard du ministère.
Je me sens toujours concerné par tout ce qui touche le ministère.
Quand je décris ce que je fais, je le fais toujours avec fierté pour le ministère.

Les scandales, la corruption, les pots-de-vin font les manchettes des journaux, mais on ne parle jamais de nos réalisations, de nos succès, de nos économies. Cela me met hors de moi.

Je tiens à ce que mes gestionnaires et moi soyons toujours bien informés sur l'orientation future de notre ministère.

Il faut modifier nos méthodes de gestion pour bien gérer les changements qui s'annoncent.
Je m'assure auprès de mes collègues, du sous-ministre ou de ses adjoints, de bien comprendre les initiatives prises par le Ministère.

Je fixe des objectifs précis à mes gestionnaires.
Je comprends la façon dont notre travail contribue à la réalisation des objectifs du Ministère.

Il faut, en tout temps, se tenir responsable de l'excellence du travail.

Il est important de pouvoir identifier les gestionnaires qui posent des problèmes, qui résistent aux changements, qui n'ont pas confiance.
En cas de besoin, je peux compter sur le soutien et la collaboration des autres services.



« C » à vous!



Comment réagissez-vous quand les médias ou le public critiquent la fonction publique?

Que faites-vous afin de faire connaître au public les services offerts par votre ministère?

Quel est le mandat de votre ministère? De votre division?

Quelles sont les valeurs de votre organisation? Sont-elles immuables ou évoluent-elles?

Comment les valeurs et les objectifs sont-ils communiqués aux employés?

Qu'entend-on par « transparence »? Quelle en est la portée?

La consultation joue-t-elle un rôle déterminant dans l'élaboration des politiques de votre ministère?

Certaines personnes, par conformisme ou par peur du risque, ont une vision étriquée et à court terme. Quelle attitude adoptez-vous face à elles?

Pensez-vous que vous avez personnellement contribué à élargir la vision de votre ministère?

Comparez les ministres qui se sont succédé à la tête de votre ministère et leur influence sur la vision et les orientations de celui-ci.

Le grand public connaît-il bien le mandat de votre organisation?

Comment pourrait-on augmenter la visibilité de votre ministère?

Le point de vue des gens sur la fonction publique a-t-il évolué au cours des 50 dernières années ? Est-ce justifié à votre avis?

Récemment, avez-vous eu lieu d'être fier de la qualité des services offerts par votre ministère?

Comment pourrait-on sensibiliser le public aux efforts et aux réalisations de votre organisation?

Expliquez l'organigramme de votre ministère et situez-y votre poste.

L'organigramme de votre ministère est-il efficace? Pourrait-on le simplifier, l'améliorer? A-t-il été revu au cours des dernières années?

Comment pourrait-on améliorer le fonctionnement de votre ministère?

...



- Expliquez le mandat et les valeurs de votre organisation à un nouveau collaborateur venu du privé.
- Informez vos gestionnaires des nouvelles orientations prises par votre ministère, et montrez-leur en quoi leurs équipes participent à cette nouvelle dynamique.

COMMUNIQUER

13. Faire un exposé



Introduction :

Mesdames et messieurs, chers collègues
Merci de m'avoir :

- invité / convié à...
- confié la tâche de...

En tant que...

En préambule, quelques mots sur...

Voici un **bref aperçu** de la situation

Cette présentation **portera sur**...

Je désire **traiter de**...

L'objet de ...

Plan :

- Je commencerai par...
- Je poursuivrai avec...
- J'aborderai **ensuite**...
- **Après quoi**, j'exposerai...
- **Et pour terminer**, nous...
- Premièrement... Deuxièmement...
- **En premier lieu**... en second lieu...
- Primo... Secundo... Tertio
- **D'abord... puis... ensuite... enfin**...
- D'une part... d'autre part... de plus...
par ailleurs... également... de surcroît
- Non seulement... mais aussi...

Transitions :

- **Au préalable**...
- Auparavant / avant tout...
- **Tout d'abord**...
- Il s'agit de...
- **En ce qui concerne**...
- **Quant à**...

Avant de passer au point suivant...

Je voudrais **maintenant aborder** ...

Cela dit, poursuivons avec...

Considérons brièvement...

Laissons de côté pour l'instant...

Nous reviendrons plus tard sur...

J'aimerais revenir / m'attarder sur...

J'en ai fini avec... **j'en viens à**...

Cela nous amène à notre dernier point

Il est temps de...

Insister :

Notez bien que...

Je soutiens que...

Il faut rappeler que...

Permettez-moi d'insister ...

Cet aspect **me préoccupe**

Ceci est une question capitale...

On ne peut ignorer le fait que...

Vous savez déjà que... mais...

J'aimerais :

- **souligner** l'importance de ...
- vous faire remarquer que...
- **attirer votre attention** sur...
- préciser...

Digression :

- **À propos**...
- Au fait...
- En passant...
- **Entre parenthèses**...
- Si je peux me permettre une digression...
- Je sors un instant du sujet...
- *Revenons à nos moutons*
- Pour en revenir au cœur du sujet...
- Je disais donc...

Supports visuels :

Comme vous le voyez :

- sur/dans ce **graphique**
- à l'écran

Si l'on en croit ce **diagramme**...

Comparons les **tableaux** ci-joints

Citer :

D'après / selon

Citant M...

Comme le disait M...

Comme le prétend...

Comme l'a **insinué** / laissé entendre...

Illustrer :

Prenons l'exemple de...

Il en va de même pour...

Le cas de... illustre bien...



Hypothèses :

- **Mettons que...**
- Supposons que... + *subj.*
- Admettons qu'il en soit ainsi...
- J'imagine que...
- Il paraît que...
- Au cas où... + *subj.*
- Si jamais...

Prévenir une objection :

- Des bruits courent que...
- Certains pensent peut-être que...
- Vous pourriez objecter que...
- Mais, me direz-vous, ...
- On pourrait avoir l'impression que...
 - mais en réalité / de fait...
 - il est vrai que... cependant...

Justifier :

Comme vous le savez...
Vous n'ignorez pas que...
Il est de notoriété publique que...

Informer :

Désormais / dorénavant...
À dater / à partir du...
Il faut, sans tarder...
Je compte sur...
Ceci s'applique à...
Cette mesure **prendra effet** le...
Je m'attends à ce que chacun s'y conforme

Reformuler :

Autrement dit...
Plus précisément...
En d'autres termes / mots...
Ce que j'entends par... c'est...

Actions :

- | | |
|-----------------------|---------------------|
| • Viser à... | • Lancer |
| • Porter sur... | • Se lancer dans... |
| • Avoir recours à... | • Envisager |
| • Faire appel à... | • Mettre sur pied |
| • Consister à / en... | • Mettre en œuvre |
| • Échouer à... | • Mettre en vigueur |
| • Réussir à... | • Adopter |
| • Rater | • Appliquer |
| • Subir | • S'opposer à... |
| • Faire face à... | • Déroger à... |
| • Confier | • Imposer |
| • Accorder | • Entériner |
| • Délivrer | • Reporter |
| • Octroyer | • Anticiper |
| • Effectuer | • Suspendre |

Conclure :

- Pour terminer...
- En dernier lieu...

- **Finalement...**
- **En** (guise de) **conclusion...**
- Pour clore ce sujet...
- Pour **résumer** les quelques points que nous venons de couvrir...
- Comme vous venez de le voir...
- En dernière analyse...

Je vous remercie de votre attention
J'espère que cet exposé vous a persuadé de...
Je suis prêt /disposé à répondre à vos questions
Pour de plus amples détails, veuillez...
Si vous avez des questions :

- n'hésitez pas à venir me voir
- adressez-vous à... qui...
- je serai ravi de...

Sur ce, je pense que nous pouvons nous séparer

Dictons :

*Il n'y a que le premier pas qui coûte
Qui veut la fin veut les moyens
Ce n'est pas la mer à boire
Un tiens vaut mieux que deux tu l'auras
Il ne faut pas courir deux lièvres à la fois*

« C » à vous!



Faites-vous souvent des présentations, des exposés? Dans quel cas et sur quel sujet?

Vous est-il arrivé de prononcer un discours officiel? de tenir une conférence de presse?

Quels sont les défis que présente la conférence de presse?

Comment peut-on se préparer efficacement?

Vous rappelez-vous la première fois que vous avez pris la parole en public?

Dans quelles circonstances? Comment cela s'est-il passé?

Vous est-il facile de préparer et de faire des exposés? Pourquoi?

Comment procédez-vous?

Utilisez-vous beaucoup vos notes, ou préférez-vous être spontané?

Utilisez-vous souvent des supports visuels? De quelles sortes et pour illustrer quels types d'information?

Comment faites-vous pour capter l'attention de votre public?

À vous de jouer!



- Deux équipes doivent fusionner pour améliorer le rendement du secteur. Préparez un exposé justifiant cette décision. Vous indiquerez la façon dont le travail sera dorénavant organisé et les moyens de gagner en efficacité. Rappelez également les objectifs à atteindre.
- Un de vos gestionnaires part à la retraite. Préparez un petit exposé rappelant ses mérites et adressez-lui vos meilleurs vœux. (voir la section Féliciter à la page 119)
- Un nouveau système de courrier électronique a été adopté et sera mis en place la semaine prochaine. Préparez un bref exposé pour communiquer les caractéristiques de la messagerie et expliquer les différences d'utilisation.
- Votre dernier projet a été couronné de succès. Il s'agit d'une réalisation phare de votre division. À l'occasion d'une petite célébration, remerciez et félicitez toute l'équipe pour son dur travail. (voir les pages 117 et 119)
- Vous devez rencontrer le sous-ministre pour discuter des résultats atteints par votre division. Préparez les notes et documents nécessaires pour présenter l'état des projets et le rendement de vos équipes.
- Lors d'une allocution, présentez à votre division les nouvelles orientations prises par votre ministère ainsi que la vision que vous souhaitez développer au sein des équipes.

14. L'organisation du discours



Cause :

Puisque...
Parce que...
En raison de...
À cause de...
Grâce à...
Vu ...
Comme...
Du fait que...
Attendu que ...
Étant donné que...
Sous prétexte que...
Considérant que...
En effet...

Conséquence :

Donc...
Alors...
À tel point que...
Tant / tellement que...
De façon que...
Si bien que ...
De sorte que...
De telle manière que...
Par conséquent...

But :

Afin que... + subj.
De crainte / peur que + subj.
Dans l'intention de...
Dans le but que... + subj.
De manière à...
De façon à ce que... + subj.
Pour que... + subj.
En vue de...

Opposition :

Par contre...
Contrairement à...
En revanche...
Au contraire...
Cependant...
Toutefois...
Pourtant...
Mais...
Autrement...
Par ailleurs...
Or ...

Tandis que...

Alors que ...
Au lieu de...
Sans que... + subj.
Excepté que...
Sauf que...
À part que...
Si ce n'est que...
Sinon que...
... tout de même
Quand bien même...
Loin de...

Comparaison :

Comme...
De même que...
Le plus ... que + subj.
Moins / plus que...
Autant de... que...
Aussi ... que...
Par rapport à...
Ainsi que...

Condition :

Au cas où + cond.
À moins que... + subj.
À condition que... + subj.
À supposer que... + subj.
En admettant que ... + subj.
Pourvu que ... + subj.
Soit ... soit ...
Même si...
Sauf si...
Sinon...

Concession :

Quoiqu'il en soit...
Qu'on le veuille ou non...
Bien que ... + subj.
Ce n'est pas que...
En dépit du fait que...
Quel que ... + subj.
Quoique ... + subj.
Même si...
Encore que...
Du moins...
En dépit de...
Malgré ...
Nonobstant...
Néanmoins...
En tout cas...

Addition :

Sans compter que...
En outre ...
D'ailleurs...
Hormis...

Temps :

Tout d'abord...
À cette époque
Quand...
Lorsque...
Comme...
Au moment où...
Alors que...

Dès (lors) que...

Aussitôt que ...
Une fois que ...
Pendant que...
Tandis que ...
À mesure que...
Au fur et à mesure
En même temps que...

Parallèlement

Depuis que ...
Avant que... + subj.
Après que...
Après quoi...
Ensuite...
Par la suite...
C'est alors que...

Tant que ...

Aussi longtemps que...
Chaque fois que ...
En attendant que + subj.
D'ici à ce que... + subj.
Jusqu'à ce que... + subj.
Enfin...
Finalement...

15. Expliquer



QUOI

COMMENT

Marqueur	1) _____ _____	Pourquoi
	↓ Lien logique	
Marqueur	2) _____ _____	Pourquoi
	↓ Lien	
Marqueur	3) _____ _____	Pourquoi
	↓ Lien	
Marqueur	4) _____ _____	Pourquoi

Exemple : *Ce jour là* (marqueur)... *car* (pourquoi)... *donc* (lien)... *puis* (marqueur)... etc.

Par Janou Potvin d'après un atelier de FLC.





- Expliquez à un nouveau collègue le fonctionnement de votre service intranet.
- Expliquez à un ami comment rechercher un emploi et postuler à la fonction publique.
- Expliquez à un collègue les avantages du programme de formation des cadres.
- Pourquoi et comment êtes-vous arrivé à travailler :
1. à la fonction publique?
2. dans ce ministère ?
- Expliquez-moi comment cuisiner votre plat préféré.
- Expliquez ce qui se passerait si votre budget était réduit de 20 % l'année prochaine.
- Une délégation d'Europe de l'Est rend visite à votre ministère. Expliquez aux délégués la façon dont vous procédez tout en les éclairant sur les contextes sociaux, environnementaux et politiques qui orientent vos prises de décision.
- Vous vous apprêtez à lancer un nouveau projet. Réunissez votre équipe et expliquez-lui vos attentes ainsi que les contraintes et les besoins associés à ce projet. Préparez-vous pour la période de questions.
- Expliquez le mécanisme décisionnel de votre ministère.
- Comment s'y prend-on pour réviser la classification d'un poste?
- Quelles sont les conséquences entraînées par un changement de ministre?
- Vous arrivez en retard à un rendez-vous avec le sous-ministre. Présentez vos excuses et justifiez-vous en expliquant les raisons de ce retard. (*voir page 115*)
- Expliquez le déroulement d'une formation linguistique à un collègue qui doit obtenir le niveau C pour accéder au poste qu'il convoite.
- Vous venez de suivre une formation d'une semaine en gestion du temps et conduite de projet. Partagez vos nouvelles connaissances avec un collègue qui n'a pas pu y participer.
- Vous travaillez à deux sur un projet. Votre collègue a été malade pendant deux semaines. À son retour, expliquez-lui ce que vous avez fait en son absence (démarches entreprises, réunions, documents, etc.).
- Après une longue et douloureuse procédure de grief, vous analysez, avec le gestionnaire concerné, ce qui aurait pu être fait pour éviter d'en arriver là, et envisagez l'attitude à adopter à l'avenir dans ce type de situation.

16. Donner son opinion



- **À mon avis...**
- Selon moi...
- À mon sens...
- D'après moi
- Quant à moi...
- Pour ma part...
- Moi, personnellement...
- En ce qui me concerne...
- De mon point de vue...

- **Il me semble** que...
- Il est clair que...
- Il n'y a aucun doute que...
- Il me paraît...
 - évident que...
 - certain que...
 - assuré que...

- **Si vous voulez mon avis...**
- Mon opinion est que...
- J'aime à croire que...
- J'en viens à la conclusion que...
- Je persiste à croire que...
- Je dirais que...

Penser (*vraiment, sincèrement*) que...

Estimer que...

Maintenir que...

Croire (*fermement*) que...

Trouver (*pertinent*) que...

Considérer que...

Avoir (*nettement, fortement*)...

- l'impression que...
- le sentiment que...
- la certitude que...

Être (*absolument, totalement*)...

- sûr que...
- certain que...
- persuadé que...
- d'avis que...
- convaincu que...

- **À propos de ...**
- Au sujet de ...
- **Vis-à-vis de ...**
- Par rapport à ...

Atténuer :

Présumer

Supposer

Imaginer

- **Sauf erreur** de ma part ...
- Si je ne me trompe pas...
- J'aurais tendance à penser que...
- Si mes informations sont bonnes...
- Si j'en crois les informations dont je dispose...
- Pour autant qu'on puisse en juger...
- Corrigez-moi si je me trompe, mais...
- **C'est, du moins, mon opinion**
- **Il paraît** que...
- On dirait que...
- Mettons que...
- Si + *imparfait* + *conditionnel*

Proposer :

Je propose / suggère / j'aimerais...

On pourrait...

Il serait bon de...

La meilleure chose à faire serait de...

Seriez-vous d'accord pour...

Et si on... + *imparfait*

Si vous me permettez un conseil...

Qu'est-ce que vous diriez si... + *imp.*

Si j'étais à votre place, je...

Vous feriez mieux de...

Vous auriez intérêt / avantage à...

Pourquoi ne pas...

Persuader :

Je vous assure...

Après mûre réflexion...

Soyez persuadé / convaincu / certain...

Je sais par expérience que...

Nous avons tout à gagner à ...

« C » à vous!



Sur quels sujets aimeriez-vous qu'on demande davantage votre opinion?
Que diriez-vous sur ces sujets?

Que pensez-vous des politiques actuelles de votre ministère?

Quelles devraient être, selon vous, les prochaines priorités de votre ministère?

Que pensez-vous de l'attention accordée depuis quelques années aux minorités visibles?

D'après vous, à quoi est dû le fort taux d'abstention aux élections?
Trouvez-vous cela préoccupant? Pourquoi?

Comment peut-on concilier vie personnelle et professionnelle?

La réduction du temps de travail serait-elle une bonne chose? Développez votre point de vue.

Comment trouvez-vous la qualité de vie dans votre bureau? Étapez votre opinion.

Estimez-vous avoir reçu, au cours de votre carrière, toute la formation qui vous aurait été utile?
Donnez quelques exemples et expliquez pourquoi il en a été ainsi.

Que pourrait-on faire pour augmenter la motivation du personnel?

Que pensez-vous de la politique budgétaire menée par votre ministère depuis quelques années?

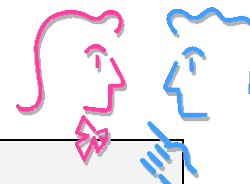
...

À vous de jouer!



- Vous êtes persuadé qu'une certaine personne est la mieux placée pour vous remplacer durant votre formation linguistique.
Abordez cette possibilité avec votre patron et justifiez votre point de vue.
- Votre patron voudrait avoir votre opinion concernant le temps à allouer à un nouveau projet. Donnez-la-lui.
- Vous voudriez réunir toute l'équipe pour une activité récréative afin de resserrer les liens. Préparez un petit discours afin de convaincre chacun d'y participer.
- Les ressources humaines envisagent de revoir la classification des postes de votre division. Dans une réunion préliminaire, on vous demande qui, à votre avis, serait particulièrement concerné parmi vos employés.

17. Négocier



Détendre l'atmosphère :

Je suis heureux de vous rencontrer / revoir
Je suis sûr que nous arriverons à un accord
Je suis certain que nous allons trouver...

- un **terrain d'entente**
- une solution satisfaisante pour tous

Mettre en contexte :

Voici un **bref aperçu** de la situation
Voici où nous en sommes...
Suite aux derniers événements...

Avoir du tact :

- Je suis d'accord avec vous sur ce point, mais...
- Je comprends bien votre position, mais...
- Bien sûr, mais mettez-vous à notre place...
 - il me semble que...
 - n'oubliez pas que...
 - j'aimerais vous rappeler...
 - vous comprendrez aussi que...

Être souple :

Je suis ouvert aux suggestions
Vos commentaires sont les bienvenus
Sur ce point, notre position n'est pas définitive
Nous ne sommes pas **campés sur nos positions**

Reformuler :

Si j'ai bien compris, vous proposez de...
Je voudrais m'assurer de comprendre quelques points
En d'autres termes...
En résumé, vous...

Réfuter :

- Contrairement à ...
- Permettez-moi de **rétablir la vérité**
- Des bruits courent que...
- Peut-être avez-vous entendu dire que...
- On pourrait avoir l'impression que...
- On a **laissé entendre que...**,
 - pourtant...
 - cependant...
 - mais, en réalité / de fait ...

Justifier :

Selon... / d'après...
Il est **indéniable** que...
Comme le prouve...
Tout le monde sait bien que...
Ainsi que chacun a pu l'observer...

Alternative :

Il y a plusieurs possibilités / solutions
Plusieurs choix s'offrent à nous...

- D'un côté... d'un autre côté ...
- D'une part... d'autre part...
- Soit... soit
- Vous pouvez aussi...
- Par ailleurs...

Approuver :

- Exactement!
- **Tout à fait!**
- Absolument!
- Sans aucun doute!
- Bien sûr que oui!
- C'est sûr!

Faire des concessions :

J'admets volontiers que...
Je vous accorde que... mais...
Il est vrai / certain / exact que...
Je dois reconnaître / **concéder** que...
Effectivement... mais...
Admettons que...
J'avoue que...

Rassurer :

Ne vous en faites pas
Rassurez-vous, **tout est prévu!**
Vous allez voir, ça va marcher!
J'aimerais vous rassurer sur ce point
Vous pouvez être sûr / confiant que...
N'ayez aucune inquiétude / crainte :

- je vous promets de...
- je vous garantis / assure...
- je m'engage à...

Émettre des doutes :

J'en doute!
Ça m'étonnerait!
Je reste **sceptique**
Je n'y crois pas tellement
Ça me semble difficile à croire + *subj.*
Je ne suis pas du tout sûr que... + *subj.*
Il me paraît délicat / difficile de...
J'ai quelques **réserves** / inquiétudes
À votre place, je serais très prudent
J'ai bien peur / je crains que... + *subj.*
Il n'y a pas d'erreur possible
Il serait surprenant que... + *subj.*

Protester :

Nous sommes complètement opposés à ...
Je ne partage pas cette opinion / vos vues
Je m'élève contre cette proposition
Je ne vous permets pas de...
Il est inacceptable / scandaleux que... + *subj.*
Je tiens à exprimer...

- mon mécontentement
- mon désaccord

Je déplore que... + *subj.*
Je suis indigné que... + *subj.*
Rien ne prouve que...

- Pas du tout!
- Absolument pas!
- Jamais de la vie!
- Vous allez trop loin!
- Vous n'y pensez pas!
- Il n'en est pas question!
- Qu'est-ce que vous racontez?
- Je n'ai jamais rien entendu de tel!
- *Pas pour tout l'or du monde!*

Proposer un compromis :

Nous sommes prêts à faire...

- des **concessions**
- un geste de bonne volonté
- un pas dans votre direction

Si vous acceptez de..., nous...
J'ai une proposition à vous faire
C'est une **offre qu'on ne peut pas refuser**
Je suis prêt à *mettre de l'eau dans mon vin*
On pourrait *couper la poire en deux*

Mettre en garde :

Prenez garde à...
Je vous préviens...
Attention, vous auriez tort de...
Je ne vous le conseille pas

Poser ses conditions :

À condition qu'**'au préalable...** + *subj.*
C'est une condition *sine qua non*
Cette mesure est conditionnelle à...
Sauf si... / pourvu que... / moyennant...

Exprimer des restrictions :

J'ai quelques **réserves** à formuler
Je suis d'accord **jusqu'à un certain point**
Hormis / à part / à l'exception de...

Hésiter :

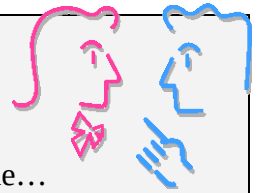
Ça me paraît difficile
Est-ce bien raisonnable?
Je ne suis pas tout à fait convaincu
Je dois y penser / consulter mes adjoints
Je ne suis pas sûr que ce soit une bonne idée

Nuancer :

Ça se pourrait
Ce n'est pas aussi simple que ça
C'est un peu plus complexe que ça
Avec tout le respect que je vous dois...
Tout dépend de ce que vous entendez par...
Probablement, mais il n'y a rien de sûr
Ne surestimons pas l'importance de...
Il faut tenir compte du contexte
C'est un **cas isolé / marginal**
Il ne faut rien exagérer
Je dirais plutôt que...

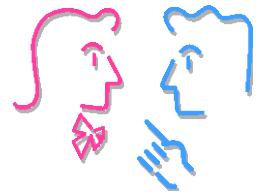
Accepter une proposition :

Je suis favorable à ...
Excellente / bonne idée!
C'est une bonne approche
Je n'ai plus d'objections
Je me rallie à votre point de vue
Nous avons la même vision des choses
Je souscris à ce qui a été proposé
Pourquoi pas?
Ça marche! Fonçons!





« C » à vous!



Dans quels cas devez-vous entamer des négociations? Est-ce fréquent?

Vous considérez-vous comme un bon négociateur?

Quelles qualités faut-il posséder pour devenir un négociateur habile?

Cela peut-il s'apprendre?

Quelle part l'expérience de ce type d'échanges joue-t-elle dans le succès des négociations?

Avez-vous reçu de la formation dans ce domaine?

Que faudrait-il pour être mieux armé, mieux préparé à gérer ces situations délicates?

Quelles sont les erreurs à ne pas commettre lors de négociations?

Quelles attitudes typiques peut-on observer chez les participants? Brossez une caricature rapide.

Est-il difficile de garder le contrôle de la situation?

Que faites-vous pour y parvenir?

Parlez-moi de quelques « dérapages » dont vous avez le souvenir.

Les participants respectent-ils généralement un code de bonne conduite, ou est-ce la loi du plus fort qui prévaut?

Quels sont les facteurs qui peuvent conduire à l'échec des négociations?

Les négociations devraient-elles être considérées comme un premier recours en cas de conflit?

Que faire en cas d'échec?

...

À vous de jouer!



- Vous négociez vos conditions de travail et votre salaire avec votre futur patron.
- Vous négociez l'abandon d'une procédure de grief et proposez un accord **à l'amiable**.
- Vous essayez d'obtenir des heures supplémentaires de la part de votre équipe déjà fatiguée. Entamez des négociations avec les employés.
- Une grève a éclaté à propos des augmentations de salaires. Négociez avec le syndicat un compromis raisonnable.

18. Les réunions



Assister à une réunion

(hebdomadaire, mensuelle, annuelle)

Convoquer les participants

Présider la séance

Diriger / conduire, la réunion

Animer la discussion

La salle de conférences

Prononcer un **discours**

Faire une **allocution**

Faire une présentation orale

Tenir/donner une conférence

Ouvrir la **séance**

Rédiger un discours

Faire le plan d'un exposé

S'exercer

Faire une présentation **audio-visuelle**

Se servir de PowerPoint

Les **intervenants** :

- le porte-parole
- le président de la commission
- le sous-ministre
- le conseil exécutif
- l'adjointe administrative
- l'expert-conseil
- le conciliateur/médiateur

Établir l'**ordre du jour**

Clarifier les objectifs

Rédiger un **procès-verbal** / compte-rendu

Verser les documents au dossier

Analyser l'auditoire

Susciter l'intérêt

Lancer un **débat**

Prendre, donner / passer la parole

Inviter au dialogue

Interrompre

Une table ronde

Faire un tour de table

Être à l'écoute de tous les points de vue

Se concerter

Examiner un à un tous les aspects de la question

Présenter ses arguments documents à l'appui

Exposer les faits

Tenir compte des aspects **socio-affectifs** :

- favoriser la participation
- prévenir les retraits

Régler des **conflits**

Éviter les controverses stériles

Arriver à une **entente**, un compromis

Trouver un juste milieu

Élaborer une **stratégie**

Déléguer des tâches

Créer une vision du futur

Le **processus décisionnel**

La prise de décisions / prendre des décisions

Un désaccord survient

Mettre une proposition **aux voix** (au vote)

Le quorum est atteint

Un vote à bulletins secrets, à main levée

La majorité s'est prononcée en faveur de...

La proposition est adoptée par – voix contre

–, et – abstentions

Cette décision fait l'**unanimité**

La proposition est rejetée

Ajourner, remettre, reporter une réunion

Une réunion **plénière**

Un **comité syndical-patronal**

Un **colloque**

Demander les services d'un traiteur

- **Présentations**

Je crois que vous vous connaissez tous.

J'ai le plaisir de vous présenter Mme – qui nous fait l'honneur de se joindre à nous.

Je vous propose de faire un tour de table, chacun se présentera.



- **Ouvrir la réunion**

Je déclare la réunion / la séance ouverte.

M / Mme — sera secrétaire de séance.

Si je vous ai réunis, c'est pour...

Cette réunion a pour objet...

a pour objectif de faire le point sur...

visé à trancher le problème de...

Vous avez tous pris connaissance de l'ordre du jour et du compte rendu de la dernière réunion.

L'ordre du jour porte sur trois points particuliers

Avez-vous des remarques à faire avant que nous procédions à ...

Je vous demanderais d'être bref et précis.

Je vous propose de limiter le temps de parole à 5 minutes.

- **Lancer le débat**

La parole est à M /Mme —.

Quelqu'un souhaite intervenir?

Quel est votre point de vue sur...?

Êtes-vous du même avis / d'accord avec l'idée de...?

Avez-vous des idées / suggestions sur la façon de...?

Pas de questions / d'objections? Rien à ajouter?

J'aimerais maintenant aborder la question de ...

Un autre point sur lequel j'aimerais attirer votre attention, c'est...

- **Intervenir**

J'aimerais faire une remarque à propos de cela.

Je voudrais commenter brièvement...

Il ne faudrait pas oublier que...

Je voudrais démentir ce qui vient d'être dit...

J'aurais quelque chose à ajouter à ce que François a dit.

J'ai une question à poser / un commentaire à faire...



- **Garder la parole**

Un instant s'il vous plaît, je n'ai pas tout à fait terminé.

Si vous le permettez, j'aimerais finir ce que j'étais en train de dire, ensuite je répondrai à vos questions.

J'aimerais aller jusqu'au bout de ma pensée.

Encore un mot...

- **Orchestrer la réunion**

Laissez finir, je vous prie...

Ne parlez pas tous en même temps.

Désolé, M /Mme – avait demandé la parole.

Désolé de vous interrompre, vous avez dépassé votre temps d'intervention.

Concluez M /Mme –, c'est maintenant au tour de...

Ne nous écartons / éloignons pas du sujet.

Revenons à notre sujet / à nos moutons.

Je regrette, mais ce n'est pas à l'ordre du jour

Vous sortez du sujet M/Mme –.

- **Éviter de répondre**

C'est une question que je me pose aussi.

Eh bien, c'est plutôt difficile à dire en ce moment.

Je n'ai pas assez d'informations pour répondre à cette question.

Votre question soulève plusieurs problèmes, nous ne pouvons pas les traiter tous.

Je crois que nous n'avons pas assez de temps pour aborder cette question sous tous ses aspects.

Je pense qu'il y a des questions plus urgentes / importantes à aborder.

Nous allons discuter de cela ultérieurement.

Je ne crois pas utile de revenir sur ce sujet.

- **Conclure**

Si on récapitule...

Pour résumer la réunion...

En guise de conclusion...

Je crois que l'on peut conclure de cette réunion que...

Disons que le problème est réglé, du moins pour le moment.

Avez-vous une démarche à proposer pour les suites à donner à ...

Je crois qu'on a fait le tour de la question.

Si personne n'a rien à ajouter, nous en resterons là pour aujourd'hui.

La réunion est ajournée, nous continuerons lundi à 8 heures.

La réunion est close / terminée.

Nous vous remercions de votre attention / participation.

19. Les rendez-vous



- ***Prendre / fixer un rendez-vous***

- Auriez-vous un moment de libre le ... vers ... heures?

- Disons donc, le ... à ...

- Je suis libre le ... à ..., est-ce que cela vous convient?

- Je vérifie dans mon agenda...

Je suis pris à cette date, mais je pourrais vous voir le...

Quand pourriez-vous me recevoir?

Pourrions-nous convenir d'un rendez-vous?

Est-ce que vous pourriez m'accorder un entretien?

Pourriez-vous me consacrer une heure?

Où pourrions-nous nous retrouver?

Vous pouvez me confirmer tout ça par téléphone / télécopie / courriel, s'il vous plait?

- ***Modifier, annuler***

Avancer, reculer la date
Reporter le rendez-vous
Ajourner la rencontre

Je suis désolé, mais en raison de nous ne pouvons pas nous voir comme prévu.

Je vous contacterai pour fixer une nouvelle rencontre.

20. Au téléphone



Passer un coup de fil

Téléphoner à quelqu'un

Faire un appel

Appeler quelqu'un

Recevoir un appel

Décrocher / raccrocher

Composer le numéro

Un annuaire

Un mauvais / faux numéro

Un appel **interne** / **externe**

Un appel local / interurbain

Faire le 9 (pour sortir)

Composer l'**indicatif** régional

Appeler les renseignements

Un **numéro direct**

Le numéro de poste

Le correspondant

Le standard

Le/la standardiste

Une permanence

Passer la communication à quelqu'un

Transférer un appel

Rester en ligne

Prendre / transmettre un message

Laisser ses **coordonnées**

Rappeler / retéléphoner

Un (téléphone) **cellulaire**

Un téléphone fixe

Une carte d'appel

Le combiné

Un clavier

Les touches (dièse, étoile...)

Un **répondeur**

Une boîte vocale

Le renvoi automatique

Un serveur vocal

Un fax / télécopieur

Une **téléconférence**

Secrétariat

... Il est occupé présentement.

... Je regrette, son poste ne répond pas.

Merci de bien vouloir patienter / rester en ligne.

Ne quittez pas, je vous passe Mme, M ...

Qui dois-je annoncer?

C'est de la part de qui?

Pouvez-vous m'indiquer le motif de votre appel?

Problèmes

Pouvez-vous épeler votre nom, s'il vous plaît?

J'entends très mal / la ligne est mauvaise.

J'ai des problèmes de batterie / liaison avec mon cellulaire. Je vous rappelle.

Nous avons été coupés, je reprends. Où en étions-nous?

Pourriez-vous raccrocher et recomposer le numéro s'il vous plaît?

« Il n'y a pas d'abonné au numéro que vous avez demandé. »

« Par suite d'encombrements sur le réseau, votre demande ne peut pas aboutir.

Veuillez renouveler votre appel. »

« C » à vous!



Au bureau, comment se déroulent les réunions d'habitude?

À quels types de réunions participez-vous? À quelle fréquence?

Quel est le meilleur moyen de rendre une présentation efficace et intéressante?

Comment réagissez-vous quand vos employés ou collaborateurs restent passifs lors des réunions ? Quelles stratégies recommandez-vous?

D'après vous, quels sont les principaux facteurs qui font que les gens s'ennuient ou montrent peu d'intérêt lors des réunions?

Vous est-il facile de parler en public? Avez-vous reçu de la formation dans ce domaine?

Donnez-moi quelques trucs permettant de surmonter le trac avant et pendant les réunions.

Pensez-vous que les réunions soient une perte de temps?

Racontez la première réunion importante que vous avez présidée.

Quelles erreurs fait-on couramment quand on est inexpérimenté?

Quel aspect de la communication trouvez-vous le plus délicat?

Vous sentez-vous capable de conduire une réunion en français?

Comment pourrait-on encourager le bilinguisme lors des réunions?

Participez-vous souvent à des téléconférences? Est-ce un moyen efficace de communiquer?

Expliquez le déroulement d'une téléconférence.

Pour vous, la dimension visuelle, non verbale de la communication est-elle accessoire?

La vidéoconférence serait-elle un bon substitut pour éviter les déplacements à Ottawa?

Avez-vous souvent l'occasion d'avoir des francophones au bout du fil ? Comment réagissez-vous?

Voyez-vous le téléphone cellulaire comme un bienfait ou comme une calamité?

...



- Téléphonnez à un consultant pour prendre rendez-vous.
- Rappelez un client pour vous excuser de devoir reporter votre rencontre.

21. Les rapports sociaux



Présenter ses excuses

Je suis vraiment désolé / navré
Pardonnez ma maladresse, je vous en prie
Nous vous prions de nous excuser
Je regrette cet incident malheureux

Je suis terriblement gêné de ce qui vient de se passer
Il ne faut pas lui en vouloir, vous savez, il est sous pression
Veuillez l'excuser

J'espère que vous ne nous en tiendrez pas rigueur
Merci de votre compréhension
Je vous garantis que ça ne se reproduira plus

Je regrette beaucoup ce qui s'est passé, mais nous ne sommes en rien responsables
J'ai fait tout ce qui était en mon pouvoir, je vous l'assure
Je ne comprends pas, c'est la première fois que ça arrive

Que pourrais-je faire pour me faire pardonner?
C'est une maigre compensation, mais j'aimerais...

Je voudrais...

- vous dédommager
- essayer de réparer mon erreur

Dissiper un malentendu

C'est un regrettable malentendu.
Je regrette que mes propos aient...

- donné à penser que...
- prêté à confusion

On ne s'est pas bien compris.
Vous interprétez mal mes paroles.
Je voulais dire que...
Je me suis mal expliqué / exprimé.
Ce n'est pas ce que j'ai voulu dire.
Ne nous quittons pas sur un malentendu.

N'en parlons plus.
Oublions ça, voulez-vous?
C'est de l'histoire ancienne.
Repartons sur des bases nouvelles.
Tirons un trait sur cet épisode désagréable.



Se plaindre

Il est inadmissible que...
Je n'en peux plus...
Il faut que ça change, ou bien...
Ça ne va pas se passer de cette manière, je vous préviens!
Je suis très déçu / ennuyé ...
J'exige que...

Remercier

C'est très aimable / gentil de votre part
Merci de votre gentillesse / patience
Je vous suis très reconnaissant
Je n'oublierai pas de sitôt tout ce que vous avez fait pour nous
Vous n'aurez pas affaire à un ingrat!
Tous nos remerciements
Encore merci!

Demander la permission

Excusez-moi, pourrais-je...
Pardon, ça ne vous dérange pas si...
Pourriez-vous... s'il vous plaît?
Auriez-vous l'obligeance de...
Seriez-vous assez aimable pour/de...
Me permettriez-vous de...

Bien sûr, allez-y.
Certainement, faites donc!
Mais, je vous en prie.
Faites comme chez vous.

Offrir son aide

Puis-je vous aider / vous être utile?
Y a-t-il quelque chose que je puisse faire?
Je peux faire quelque chose pour vous?
Tu veux un coup de main?

Volontiers, merci.
Avec plaisir.
C'est bien gentil à vous.
Vous êtes bien aimable, mais ça va aller.
Merci bien, mais je vais pouvoir me débrouiller tout seul.
... mais, merci quand même!

Demander



Excusez-moi de vous déranger...

Pourriez-vous me rendre un petit service?

J'aurais besoin d'aide pour....

Bien sûr, je vous en prie.

Pas de problème.

À votre service.

Désolé, je n'en ai aucune idée.

Excusez-moi, je suis pressé.

Je regrette, mais je ne peux rien pour vous.

Adressez-vous plutôt à...

Féliciter

Bravo!

Toutes mes félicitations!

Je suis très impressionné par...

J'aimerais rendre hommage à...

Au nom de tous, j'aimerais saluer l'exceptionnel...

Permettez-moi de vous féliciter personnellement ...

On ne peut que se féliciter de ...

Je me félicite d'avoir...

Condoléances

Je vous présente mes sincères condoléances

Croyez à l'expression de toute ma sympathie

Je suis profondément désolé

Je suis très touché par...

C'est un grand malheur pour nous tous

Nous nous unissons à votre douleur

Je voudrais vous assurer de tout notre soutien en ces temps difficiles

Je suis atterré / sans voix...

Suite à / en hommage à... je vous invite à observer une minute de silence, à la mémoire de ...

« C » à vous!



Vous arrive-t-il souvent de recevoir des plaintes? De quel ordre? Sont-elles justifiées ?

Comment réagissez-vous aux plaintes ou aux critiques?

Vous-même, de quoi auriez-vous lieu de vous plaindre dans votre travail? Et par le passé?

Êtes-vous quelqu'un qui demande facilement de l'aide, ou attendez-vous la dernière extrémité, préférant essayer par vous-même?

Trouvez-vous vos collègues serviables? Y a-t-il un esprit de collaboration et d'entraide?

Avez-vous reçu suffisamment d'aide quand vous êtes entré dans vos dernières fonctions?

Dans quels cas, ou dans quels domaines vous arrive-t-il de demander de l'aide?

Racontez une des occasions où vous avez eu le plaisir de féliciter un de vos collègues ou subordonnés.

Votre ministère a-t-il déjà été obligé de présenter des excuses, ou de dissiper un malentendu publiquement ? Dans quel cas cela pourrait-il arriver?

Racontez un malentendu qui :

1. aurait pu avoir de graves conséquences
2. vous a fait rire

À vous de jouer!



- Un de vos subordonnés a mal pris vos encouragements lors de son évaluation de rendement et dit que vous lui en voulez personnellement. Dissipez ce malentendu.
- Félicitez un employé pour ses initiatives et son zèle au travail.
- Présentez vos condoléances à un employé frappé par la mort d'un être cher.
- Vous venez de bousculer une personne au restaurant et son café s'est renversé sur elle. Présentez vos excuses.
- Vous avez commis une grosse erreur qui va retarder votre projet et qui risque de vous discréditer aux yeux de votre patron. Présentez-lui des excuses et justifiez-vous.
- Demandez à votre patron la permission de partir plus tôt toute la semaine prochaine, car vos enfants sont en vacances.
- Offrez votre aide à un nouvel employé.

22. À table!



Lancer une invitation

Ça te dirait de dîner avec nous la semaine prochaine?

Un petit dîner, ça te tente?

Tu fais quelque chose demain soir ? Veux-tu passer à la maison?

Veux-tu sortir avec nous demain?

As-tu envie de faire quelque chose demain soir?

Dis-moi, et si on dînait ensemble vendredi?

Seriez-vous libre / disponible le ...?

Voudriez-vous qu'on déjeune ensemble pour en parler?

Voulez-vous vous joindre à nous?

Voulez-vous qu'on se retrouve au restaurant?

Nous serions très heureux de vous recevoir à la maison pour souper.

Ça nous ferait plaisir de vous avoir à dîner.

Nous organisons une soirée, pouvez-vous être des nôtres?

Accepter

Avec (grand) plaisir!

Ça marche!

C'est d'accord / entendu.

Volontiers!

Excellente idée!

C'est très aimable / gentil de votre part.

Je serai là à 16 h avec mes associés.

Vous pouvez compter sur moi.

Éviter de répondre

Je dois consulter mon agenda.

Je vais vérifier si nous sommes libres.

J'ignore si je suis libre ce soir-là, laissez-moi vous le confirmer demain.

Mon emploi du temps est très chargé en ce moment, je dois voir...

Je vais essayer de me libérer, mais je ne vous garantis rien.

Refuser

Je suis très flatté de votre invitation, mais...

J'aimerais beaucoup, mais...

Je suis désolé/ navré, je ne pourrais pas me joindre à vous.

Ça m'aurait fait très plaisir, malheureusement...

Ça me paraît difficile, nous sommes très pris.

Je ne peux pas cette fois, mais il faut absolument que l'on remette ça à plus tard.

Quel dommage, nous avons déjà pris un engagement ce jour-là.

Si je l'avais su un peu plus tôt j'aurais pu m'organiser, mais...

Une autre fois avec plaisir, mais cette semaine, c'est impossible.

Se décommander

Je suis vraiment désolé, je ne vais pas pouvoir venir.
Ne m'en veux pas, mais j'ai un empêchement de dernière minute.
Je me rends compte que j'avais déjà une importante réunion de prévue,
pourrions-nous nous rencontrer à un autre moment ?
J'ai un imprévu, pourrait-on remettre notre soirée à plus tard ?
Pardonnez-moi, je suis obligé de repousser /reporter notre rendez-vous.
Il me sera malheureusement impossible de respecter notre rendez-vous.
Je me vois obligé d'annuler notre rencontre (pour des raisons indépendantes de ma volonté).



Répondre à un refus

Je regrette que vous ne puissiez pas venir!
Ce ne sera pas pareil sans vous!
Comme c'est regrettable / dommage que vous soyez retenu ailleurs!
Quelle malchance!
Nous nous faisions une telle joie de vous avoir parmi nous. Enfin, tant pis!

Arrivée et salutations d'usage

Soyez les bienvenus!
Entrez, je vous (en) prie!
Donnez-vous la peine d'entrer!

Je suis ravi que vous ayez pu venir.
Avez-vous fait bonne route / trouvé facilement?

Puis-je vous débarrasser (de vos manteaux)?

Installez-vous, je vous en prie!
Mettez-vous à l'aise.
Faites comme chez vous!

Cadeaux

Tenez, c'est pour vous!
Nous vous avons apporté des chocolats.
On vous a apporté un petit quelque chose.
J'ai pensé que ça vous ferait plaisir!

De la part de ...

Mais je vous en prie, c'est tout naturel!
C'est avec plaisir.
C'est peu de choses, en vérité.
C'est juste une bricole...

Oh, il ne fallait pas ! Merci beaucoup!
Vous n'auriez pas dû, voyons!
C'est trop ! Vous nous gênez!

C'est si gentil, merci!
Quelle charmante attention!
Vous lisez dans mes pensées!

Elles sont superbes!
J'adore les fleurs!

L'apéritif

Qu'est-ce que je t'offre?
Tu veux prendre un verre?
Tu prendrais bien quelque chose?
Qu'est-ce que je vous sers?
Que désirez-vous boire?



Santé!
À votre santé! À la vôtre!

Bon appétit!

Voulez-vous passer à table?
Le dîner est servi / prêt.
À table, le dîner va refroidir!

Je vous sers?
Je vous en prie, servez-vous!
Vous en reprendrez bien un peu?

Allez, ne fais pas de manières!
Tu es sûr?
Allez, reprends-en encore un peu.
Vraiment, vous n'en voulez plus?

Volontiers!
Avec plaisir!
Puisque vous insistez!
Vous me prenez par les sentiments!
Je vais me laisser tenter.

C'était vraiment délicieux, mais...

Non, vraiment.

Prendre congé

Il commence à se faire tard.
Nous allons devoir vous laisser.
C'est déjà l'heure ...
Il va falloir que nous partions.
Je regrette de vous quitter, mais...

Merci pour cette belle soirée!
Quel délicieux dîner!
C'était tout à fait charmant!
Nous avons passé un excellent moment.

Merci de votre hospitalité!
Au revoir, et merci pour tout!

Tout le plaisir était pour nous.

Merci d'être venu.

Je suis content d'avoir fait plus ample
connaissance avec vous.
Je suis ravi d'avoir fait votre
connaissance.

Passez quand vous voulez!
Vous êtes toujours le bienvenu.
J'espère que vous nous ferez encore
le plaisir de votre visite!
À bientôt!

À vous de jouer!



- Vous deviez souper chez des amis. Téléphonez-leur pour vous décommander.
- Vous avez invité un nouveau collègue à dîner. Accueillez-le et faites connaissance.
- Vous êtes en train de dîner avec des amis. Alimentez la conversation (travail, loisirs, famille...) tout en veillant au bon déroulement du repas.
- Votre patron vous a reçu chez lui pour la première fois. La soirée se termine. En douceur, mettez fin à la conversation et prenez congé.
- Je suis toujours très occupé, j'ai très peu de temps pour mes amis et ma vie privée. Vous me téléphonez, déterminé à me faire accepter votre invitation.
- Votre nouveau patron vous invite au restaurant avec son épouse et quelques collègues pour célébrer son arrivée et faire plus ample connaissance. Refusez.
- Votre directeur général vous invite à un dîner d'affaires pour vous parler d'un nouveau projet. Acceptez.

« C » à vous!



Avez-vous souvent des repas d'affaires? Aimez-vous ça?

Quelles sortes de personnes rencontrez-vous? À quelles occasions?

Où allez-vous en général? Quels sont vos critères de sélection?

Êtes-vous souvent invité, ou payez-vous l'addition?

Trouvez-vous que vos frais sont suffisamment remboursés? Y a-t-il des abus?

Que feriez-vous si vous aviez connaissance qu'un de vos employés triche sur ses factures?

Les repas d'affaires sont-ils utiles, productifs?

Dans quelles circonstances inviteriez-vous des collègues / votre patron à souper chez vous?

Comment réagirait votre épouse / mari si vous arriviez chez vous à l'improviste, accompagné d'un collègue?

- Jouons la situation.

Les repas d'affaires peuvent-ils donner lieu à des malentendus (harcèlement)?

Comment éviter que ça n'arrive?



23. Bavarder



Présentations

Je ne crois pas que nous nous
connaissions.
Permettez-moi de me présenter...
Personne n'a fait les présentations, je suis...
Je te présente M...
On se connaît ? On s'est déjà vu?

Moi aussi / de même / pareillement
Tout le plaisir est pour moi!

Je crois que nous nous sommes parlé au
téléphone.
Votre visage ne m'est pas inconnu.

Pas que je sache.
Mais oui, voyons! Tu ne me reconnais pas?

Enchanté.
Ravi de faire votre connaissance.

Parler de la pluie et du beau temps

Ça fait une éternité, dis-moi!
Qu'est-ce que tu deviens?
Le travail, ça marche?
Quoi de neuf?
Vous travaillez dans quel domaine?
Qu'est-ce que vous faites dans la vie?
Je vois que vous aimez la peinture moderne.

Tutoyer

Et si on se tutoyait?
Dites-moi « tu »!
On peut se tutoyer?
On pourrait peut-être se tutoyer, qu'est-ce
que vous en pensez?
On pourrait se tutoyer si ça ne vous
dérange pas.
Est-ce que nous pourrions nous tutoyer?

Bonne idée!
Mais oui, bien sûr!
Oui, il n'y a pas de problème.

Personnellement, je ne tutoie pas facilement.
Si vous voulez bien, on va continuer
comme ça.
Je n'ai pas l'habitude de tutoyer.

Carte de visite

Voici ma carte.

Je vous donne ma carte, vous aurez
toutes mes coordonnées dessus.

Permettez-moi de vous laisser ma carte.

Attendez, je vous écris mon numéro de
téléphone et mon adresse de courriel.

Je vous remercie, voici la mienne.

Très bien.
Je n'en ai pas sur moi, malheureusement.

Je vous enverrai mes coordonnées par
courriel, d'accord?

On reste en contact!

À vous de jouer!



- À un cocktail, vous vous présentez à une personne qui vous semble familière.
- Présentez vos collaborateurs à un client potentiel.
- Abordez le sous-ministre et présentez-vous à votre avantage.
- Lors d'un dîner, vous êtes placé à côté d'un inconnu. Présentez-vous et engagez la conversation.
- Vous rencontrez une connaissance lors d'une soirée chez des amis. Bavardez quelques instants avec elle.
- Vous sympathisez avec une personne nouvellement rencontrée. Proposez-lui de vous tutoyer.
- Dans le cadre du travail, vous téléphonez régulièrement à une personne au Québec. Suggérez que vous vous disiez « tu ».
- Vous vous êtes efforcé toute la soirée de faire bonne impression auprès d'une personne haut placée de votre organisation. Laissez-lui votre carte de visite dans l'espoir de rester en contact.
- Vous souhaitez qu'un consultant vous envoie un document important par courriel et vous contacte rapidement. Insistez sur ces points en lui remettant votre carte.
- Un personnage ennuyant vous a poursuivi toute la soirée. Il vous donne maintenant sa carte de visite. Évitez de lui donner la vôtre et débarrassez-vous de lui le plus poliment possible.

« C » à vous!



Tutoyez-vous facilement les gens?

En général, intimidez-vous les gens ou se sentent-ils rapidement à l'aise avec vous?

Faites-vous beaucoup de réseautage? Cela vous est-il facile ou devez-vous faire un effort?

Comment réagissez-vous quand vous vous rendez compte que quelqu'un vous recherche uniquement pour utiliser vos relations?

Êtes-vous à l'aise quand il s'agit de parler de tout et de rien?

Si vous étiez bloqué avec un inconnu dans un ascenseur, de quoi parleriez-vous?

GRILLE D'ÉVALUATION



ÉVALUATION DE L'INTERACTION ORALE Niveau C

Apprenant : _____ Ministère : _____
Date : _____ Examineur : _____

0 - Inacceptable 1 - Pauvre 2 - Assez bien 3 - Bien 4 - Très bien 5 - Excellent

POINTS À ÉVALUER :

1. **Clarté et cohérence du message** : Le message est clair, complet, ne présente aucune équivoque et est facile à interpréter par l'interlocuteur.

0 1 2 3 4 5

Commentaires : _____

2. **Cohésion dans l'agencement du discours** : Le discours est bien organisé, fluide et naturel. Les idées et les phrases s'enchaînent logiquement.

0 1 2 3 4 5

Commentaires : _____

3. **Compréhension** : L'apprenant comprend immédiatement les questions et leurs subtilités et ne doit pas faire répéter l'examineur.

0 1 2 3 4 5

Commentaires : _____

4. **Prononciation** : Les mots employés pendant la conversation sont bien prononcés, respectant l'intonation et la musicalité de la phrase.

0 1 2 3 4 5

Commentaires : _____

5. **Débit** : Le rythme de la phrase est respecté. Il n'y a pas de longueurs, d'hésitations et de répétitions inutiles. Les pauses sont justes et appropriées.

0 1 2 3 4 5

Commentaires : _____

6. **Vocabulaire** : L'apprenant maîtrise le lexique de son travail. Il est capable de véhiculer des idées abstraites ou peu familières. Le vocabulaire est précis et nuancé, et le sens de la phrase n'est jamais altéré. **0 1 2 3 4 5**
Commentaires : _____

7. **Grammaire** : Les structures grammaticales (simples et complexes) sont respectées et bien employées selon les règles d'usage. **0 1 2 3 4 5**
Commentaires : _____

8. **Sociolinguistique** : Le discours est juste et approprié au contexte, respectant le niveau de langue, les règles de politesse et de bienséance. **0 1 2 3 4 5**
Commentaires : _____

9. **Stratégies de communication** : L'apprenant est capable d'orienter et de maintenir la conversation, de s'adapter aux changements de sujet et aux réactions de l'évaluateur. **0 1 2 3 4 5**
Commentaires : _____

10. **Développement** : Les réponses ne sont pas trop courtes et offrent à l'interlocuteur toutes les informations pertinentes. **0 1 2 3 4 5**
Commentaires : _____

Important :

- Les corrections se font toujours à partir de l'écoute des cassettes.
- Notes et recommandations doivent toujours accompagner les résultats afin de permettre à l'apprenant d'améliorer sa performance. N'oubliez pas de mentionner les points forts (renforcement positif).
- Bien qu'un suivi soit assuré en classe, l'apprenant est invité à écouter lui-même sa cassette afin de repérer ses erreurs et ses tendances.
- Cette grille d'évaluation a aussi pour vocation d'être utilisée par l'apprenant lui-même lors de sa préparation au TCO.
 Grâce à cet outil vous serez en mesure de vous autoévaluer avec justesse!

ANNEXES



A. Expressions de tous les jours

Évidemment!
Pas du tout!
Au contraire!
Bien sûr que oui / non!
Si je te le dis!

C'est formidable!
 sensationnel!
 splendide!
 génial!
 super!

Ça alors, ... qui l'eût cru!
Je n'en crois pas mes oreilles!

Quelle chance!
Tant mieux!
Ouf ! Je suis soulagé!
Heureusement...

C'est ça.
Ça fera l'affaire.
Ça y est!
C'est tiguïdou ! (*populaire*)
Ça marche!

Toutes mes excuses!
Je ne l'ai pas fait exprès!
Faut pas m'en vouloir...
C'est pas ma faute!

Ça ne fait rien!
Ça n'a pas d'importance!
Ce n'est pas grave.
Ce n'est rien.
Il n'y a pas de mal.

Cela m'est égal!
Je m'en moque.
Je n'en n'ai rien à faire!

Ça dépend...
Peut-être bien...
Faut voir.

Ça suffit.
Et puis quoi encore?
J'en ai assez.
Je suis tanné!
J'en peux plus!
C'est la goutte d'eau qui fait déborder le vase
!

Il ne manquerait plus que ça!
Je voudrais bien voir ça!
Ça, c'est le comble!
Ça n'a pas d'allure!
Ça n'a pas de bon sens!

C'est nul!
Ça n'a ni queue ni tête!
Ça ne ressemble à rien!
De quoi ça a l'air, hein?

Tu te moques de moi?
Faut pas me prendre pour un idiot!

Eh bien, c'est pas trop tôt!
Tu en as mis du temps!
Allez, dépêche-toi!
Remue-toi!

Zut!
Zut alors!
Quelle malchance!
Quelle catastrophe!

Tant pis!
Comme c'est dommage!
Quel dommage!
Malheureusement...

Laisse-moi tranquille!
Fiche-moi la paix!
Mêle-toi de tes oignons!
On ne t'a pas demandé ton avis!
Qu'est-ce que ça peut te faire?

Non mais, tu te prends pour qui?

Il n'a rien pigé!!!

B. « L'accent Grave » de Jacques Prévert

(N.B : ou = or ; où = where)

Le professeur : Élève Hamlet!

L'élève Hamlet (sursautant) :

... Hein... quoi... pardon... qu'est-ce qui se passe...
qu'est-ce qu'il y a ... qu'est-ce que c'est?...

Le professeur (mécontent) :

Vous ne pouvez pas répondre « présent » comme tout le monde?
Pas possible, vous êtes encore dans les nuages.

L'élève Hamlet : Être ou ne pas être dans les nuages!

Le professeur : Ça suffit ! Pas tant de manières. Et conjuguez-moi le verbe être, comme tout le monde, c'est tout ce que je vous demande.

L'élève Hamlet : To be...

Le professeur : En français, s'il vous plaît, comme tout le monde.

L'élève Hamlet : Bien monsieur, je suis ou je ne suis pas. Tu es ou tu n'es pas. Il est ou il n'est pas. Nous sommes ou nous ne sommes pas.....

Le professeur (excessivement mécontent) :

Mais c'est vous qui n'y êtes pas, mon pauvre ami!

L'élève Hamlet : C'est exact monsieur le professeur, je suis où je ne suis pas et dans le fond, hein à la réflexion, être ou ne pas être c'est peut-être la question.

C. Mots de transition et de liaison

- **Référence :**

Compte tenu de... En raison de...
En vertu de... En réponse à...
Étant donné que... En ce qui concerne...
Du point de vue de (+*nom*)...
Du point de vue (+*adjectif*)

- **Renforcement :**

En effet... En outre... De plus...
D'ailleurs... Au reste... Du reste...
En tout état de cause... C'est pourquoi...
Donc... Aussi... Par conséquent...
Notamment (*jamais en début de phrase*)

- **Contraire :**

Cependant... Pourtant... Toutefois...
Néanmoins... Au contraire...
Par ailleurs... Par contre (*opposition*)...
En revanche (*compensation
avantageuse*)... Or... Mais...

- **Ordre des arguments :**

D'une part... d'autre part...
Premièrement... Deuxièmement, etc.
1... 2... 3... Primo... Secundo... Tertio
Non seulement..., mais aussi

- **Locutions à forme personnelle :**

À mon avis... À mon sens...
Pour ma part... Selon moi...
En ce qui me concerne... Quant à moi

- **Adverbes :**

Généralement... immédiatement...
brièvement... conformément...
éventuellement... socialement...
économiquement... politiquement

- **Verbes de conclusion :**

Il faut... il convient de... il y a lieu de...
Il est indispensable, nécessaire, opportun,
préférable, souhaitable de...

- **Verbes d'exposition :**

Se permettre de... croire... estimer...
Être amené à... Croire utile...
Il est entendu que...
Il n'est pas question de...
Il n'est pas exclu que...
Ne pas douter que... Ne pas ignorer...
Ne pas manquer de... Ne pas sous-estimer

- **Réponses négatives :**

Certainement pas... Ça, jamais...
C'est pas possible... Je ne crois pas...
Aucunement... Pas du tout...
Nullement... Nenni

- **Expressions pour changer le sujet :**

En parlant de... Ça me rappelle...
Avant d'oublier... Au fait...
Je viens de penser à quelque chose...
Ça me fait penser... Justement...
Sais-tu ce qui me vient à l'esprit...
À ce sujet...

D. Synonymes . Antonymes . Homonymes . Paronymes

1. Synonymes :

Tracer – tenter – harceler – s’introduire – liquider – endommager – pénétrer – s’effondrer – s’acharner – dompter

Trouvez les synonymes :

1. Saisir et comprendre _____
2. Composer et dessiner _____
3. Essayer et s’efforcer de _____
4. Vendre et écouler _____
5. Entrer et pénétrer _____
6. Persister et s’obstiner _____
7. Agacer et ennuyer _____
8. Tomber et s’écraser _____
9. Abîmer et détériorer _____
10. Vaincre et terrasser _____

2. Antonymes :

Rassurer – féliciter – s’obscurcir – améliorer – affaiblir – gaspiller – dévoiler – abandonner – s’irriter – joindre

1. Critiquer et dénigrer _____
2. Économiser et ménager _____
3. Détenir et posséder _____
4. Briller et rayonner _____
5. Troubler et inquiéter _____
6. Séparer et désunir _____
7. Fortifier et raffermir _____
8. Gâter et pourrir _____
9. Se calmer et s’apaiser _____
10. Dissimuler et masquer _____

3. Homonymes :

Conter – compter – tinter – teinter – penser – panser – raisonner – résonner – pêcher - pécher

1. Une cloche vient de _____.
2. Il faut _____ avant d'agir.
3. L'écho fait _____ ma voix.
4. Avec du colorant alimentaire on peut _____ l'eau.
5. Les mathématiques doivent être _____.
6. Une blessure doit être _____.
7. Mon oncle _____ des histoires drôles.
8. Il travaille sans _____ les heures.
9. L'été passé, j'ai _____ trois truites.
10. Dire « tu » au ministre, c'est _____ contre la bienséance.

4. Paronymes :

Proroger – prolonger – recouvrir – recouvrer – colorier – colorer – appeler – épeler – aménager – emménager

1. Il est 16 heures, il nous faut _____ la délibération jusqu'à 17 heures.
2. Elle a trouvé un nouvel appartement où elle doit _____.
3. Vous achèterez du tissu bleu pour _____ le divan.
4. La délibération continuera un autre jour; il faut la _____ à la semaine prochaine.
5. Le ministre a voulu _____ son secrétaire, mais il était absent.
6. Avez-vous acheté des crayons pour permettre aux enfants de _____ les dessins?
7. Pendant son séjour à la montagne, le soleil lui _____ tout le visage.
8. Dans son nouvel appartement, vous essaieriez d' _____ la cuisine plus confortablement.
9. Le ministère des Finances doit _____ les impôts avant d'établir le budget.
10. Pour bien orthographier un mot, n'hésitez pas à l' _____.

E. Les Liaisons

Obligatoires

Après :

- L'**article** (*un, les, des*)
- L'**adjectif possessif** (*mon, ton, son, mes, tes, ses, nos, vos, leurs*)
- L'**adjectif interrogatif** et l'**adjectif exclamatif** (*quels, quelles*)
- Le **pronom personnel** devant le verbe (*nous, vous, ils, elles*)
- L'**adjectif** suivi du **nom** qu'il qualifie (*ex. un bon ami*)
- Le verbe à l'**impératif** suivi de **en** ou **y** (*ex. allez-y*)
- Le **verbe** suivi du **pronom sujet** (*ex. vient-il?*)
- **Bien, en, sans, très, dans, dès, quand, tout**
- Certains **noms propres** : *les Champs-(z)Élysées les États-(z)Unis*

Quelques **locutions** figées :

- | | | |
|-----------------------------|----------------------|----------------------|
| - comment (t) allez-vous | - tout (t) à coup | - petit (t) à petit |
| - Mesdames (z) et Messieurs | - tout (t) à l'heure | - sous-(z)entendu |
| - un fait (t) accompli | - tout (t) à fait | - sous-(z)officier |
| - un guet-(t)apens | - tout (t) au plus | - à bras (z) ouverts |
| - il était (t) une fois | - tout (t) au moins | - avant-(t)hier |
| - de mieux (z) en mieux | - tout (t) au long | - un pis (z) aller |
| - de plus (z) en plus | - mot (t) à mot | - accent (t) aigu |
| - de moins (z) en moins | - dos (z) à dos | - nuit (t) et jour |
| - de temps (z) en temps | - pas (z) à pas | - en temps (z) utile |
| - de temps (z) à autre | - vis-(z)-à-vis | |

Les liaisons interdites :

A) Devant :

- les **nombres** : un, huit, onze (*sauf dans un nombre composé. ex : dix-huit*)
- tous les **mots** commençant **par y** (*excepté yeux*)

B) Après :

- la conjonction **et**
- les verbes à la 2^e personne du singulier (en **es**)
Tu arrives \ ici
- les verbes à la 3^e personne du singulier (en **rd** et **rt**)
Il perd \ un bouton. Elle sort \ en courant.
- Les participes passés devant leurs compléments
J'ai pris \ un biscuit.
- Les pronoms personnels sujets quand il y a inversion
Se sont-elles \ amusées?
- Le nom au singulier
C'est un patron \ exigeant.
- Le nom au pluriel, sujet du verbe qui le suit
Les gens \ exagèrent.

Le cas du [h]

Le [h] muet n'a aucune valeur dans la prononciation d'un mot :

- *Les (z) habitudes*
- *Les (z) haltères*
- *Les (z) hebdomadaires*
- *Les (z) Hébreux*
- *Les (z) héroïnes*
- *Les (z) Hindous*

Le [h] aspiré empêche toute liaison :

- | | | |
|-------------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| • <i>les \ haches</i> | • <i>les \ haltes</i> | • <i>les \ hoquets</i> |
| • <i>les \ harengs</i> | • <i>de beaux \ hamacs</i> | • <i>des \ hantises</i> |
| • <i>les yeux \ hagards</i> | • <i>les \ hiboux</i> | • <i>les \ hourras</i> |
| • <i>les \ haricots verts</i> | • <i>de belles \ hanches</i> | • <i>les \ hors-jeu</i> |
| • <i>les \ harpistes</i> | • <i>les \ hochements</i> | • <i>les \ housses</i> |
| • <i>les \ haines</i> | • <i>les \ handicapés</i> | • <i>les \ harcèlements</i> |
| • <i>les \ hasards</i> | • <i>les \ hold-up</i> | • <i>les \ hublots</i> |
| • <i>les \ halètements</i> | • <i>c'est \ honteux</i> | • <i>les \ hardiesses</i> |
| • <i>les \ hauteurs</i> | • <i>les \ hangars</i> | • <i>les \ hurlements</i> |

En cas de doute, consultez un dictionnaire (ex : *les \ héros*, mais *les (z) héroïnes*)

Les liaisons variables

Tous les autres cas de liaison sont des liaisons variables. Vous choisissez vous-même de les faire ou non, selon le registre dans lequel vous voulez vous exprimer.

Dans une langue poétique ou dans un discours recherché, on fait le maximum de liaisons permises. Mais plus on parle familièrement, moins on fait de ces liaisons.

« *Nous serions (z) enchantés de vous voir* »



